

**ANALISIS PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA USAHA UMKM BREM PADAT DI  
KABUPATEN MADIUN**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**TIARA PURBIANITA  
145100301111008**



**JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN  
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG  
2018**

**ANALISIS PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA USAHA UMKM BREM PADAT DI  
KABUPATEN MADIUN**

**Oleh:**

**TIARA PURBIANITA  
1451003011111008**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik



**JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN  
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG**

2018

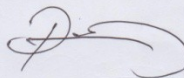
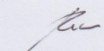


LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap  
Kinerja Usaha UMKM Brem Padat di Kabupaten Madiun  
Nama Mahasiswa : Tiara Purbianita  
NIM : 145100301111008  
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian  
Fakultas : Teknologi Pertanian

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,



**Dr. Retno Astuti, STP, MT**

**Danang Triagus Setiawan, ST, MT**

NIP. 19700521 200212 2 001

NIK. 201309 830805 1 001

Tanggal Persetujuan:

5 Juni 2018

Tanggal Persetujuan:

5 Juni 2018

# LEMBAR PENGESAHAN

Judul TA : Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap  
Kinerja Usaha UMKM Brem Padat di Kabupaten Madiun  
Nama Mahasiswa : Tiara Purbianita  
NIM : 145100301111008  
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian  
Fakultas : Teknologi Pertanian

Dosen Penguji I,



**Dr. Ir. Imam Santoso, MP.**

**NIP. 19681005 199512 1 001**

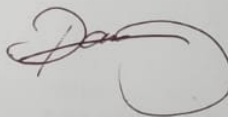
Dosen Penguji II,

Dosen Penguji III,



**Dr. Retno Astuti, STP, MT.**

**NIP. 19700521 200212 2 001**



**Danang Triagus Setiawan, ST, MT**

**NIK. 201309 830805 1 001**

Ketua Jurusan,



**Dr. Sucipto STP. MP.**

**NIP. 19730602 199903 1 001**

Tanggal Lulus TA: 25 Mei 2018

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Madiun pada tanggal 09 Maret 1996 dari pasangan Bapak Luky Subiyanto dan Ibu Sri Purwati. Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN Purworejo 03 Madiun pada tahun 2008, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Tingkat Pertama di SMPN 1 Geger Madiun dengan tahun kelulusan 2011, dan menyelesaikan Sekolah Menengah Atas di SMAN 1 Geger Madiun pada tahun 2014. Pada tahun 2018 penulis telah berhasil menyelesaikan pendidikannya di Universitas Brawijaya Malang di Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian.

Pada masa pendidikannya, penulis aktif sebagai Asisten Praktikum Perancangan Kerja dan Ergonomi. Penulis juga aktif berorganisasi sebagai staff *Education English Specific Purpose* (ESP) periode 2015 dan 2016. Selain itu penulis juga aktif dalam beberapa kegiatan kepanitiaan seperti PKM Stulabo dan ESP *Great Present* (EGP).

Alhamdulillahirabbil'alamin...  
Terima kasih Ya Allah  
Karya ini kupersembahkan kepada orang-orang yang selalu  
medoakan dan selalu ada hingga terselesaikannya karya ini.  
Terima kasih  
Ibu, Bapak, Adik, dan sahabatku tercinta

## PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Tiara Purbianita  
 NIM : 145100301111008  
 Jurusan : Teknologi Industri Pertanian  
 Fakultas : Teknologi Pertanian  
 Judul Tugas Akhir : Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Usaha UMKM Brem Padat di Kabupaten Madiun

Menyatakan bahwa,

Tugas Akhir dengan judul di atas merupakan karya asli penulis tersebut di atas. Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar saya bersedia dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Malang, Juni 2018  
 Pembuat Pernyataan,

Tiara Purbianita  
 NIM 145100301111008



repository.ub.ac.id

Tiara Purbianita. 145100301111008. Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Usaha UMKM Brem Padat di Kabupaten Madiun. Tugas Akhir. Pembimbing 1: Dr. Retno Astuti, STP. MT. Pembimbing 2: Danang Triagus Setiawan, ST. MT.

---

## RINGKASAN

Brem padat merupakan makanan tradisional masyarakat Indonesia, yang terbuat dari fermentasi ketan putih dan memiliki rasa dan aroma yang khas. Untuk menjaga kualitas Brem padat UMKM dapat menjaga kualitas bahan baku yang diperoleh dari pemasok yang telah terpercaya. Hal ini dapat dilakukan dengan *supply chain management*. Kualitas Brem padat merupakan keunggulan bersaing yang dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen dan membuat konsumen akan memilih lagi produk tersebut sehingga dapat meningkatkan penjualan UMKM dan membuat kinerja UMKM lebih baik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara *supply chain management* terhadap kinerja UMKM dengan menggunakan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan 3 variabel, yaitu *supply chain management*, keunggulan bersaing, dan kinerja usaha. Indikator yang digunakan pada variabel *supply chain management* adalah *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *level of information sharing*, *level of information quality*, dan *postponement*. Indikator pada variabel keunggulan bersaing adalah *delivery dependability*, inovasi produk, *time to market*, *price*, dan *quality*. Indikator yang digunakan pada variabel kinerja usaha adalah pangsa pasar, peningkatan aset, peningkatan penjualan, dan peningkatan keuntungan. Data pada penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Kuesioner tersebut menggunakan skala *Likert* 1-5 yang menunjukkan nilai sangat tidak setuju (STS) – sangat setuju (SS) pada pernyataan yang diberikan. Responden pada penelitian ini yaitu pemilik UMKM berjumlah 31 yang diambil dengan teknik *stratified random sampling*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *supply chain management* mempengaruhi kinerja usaha sebesar 24,8% dan keunggulan bersaing sebesar 42,7%. *Supply chain management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Keunggulan bersaing mampu memediasi pengaruh antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha dengan bentuk mediasi *partial mediation*. Rekomendasi yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah UMKM Brem padat perlu menjaga hubungan kemitraan dengan pemasok untuk memenuhi kebutuhan bahan baku yang berkualitas agar menghasilkan produk yang berkualitas dan meminimalkan produk gagal, menerapkan *information sharing*, meningkatkan inovasi produk, dan meningkatkan kualitas produk.

**Kata Kunci: Brem Padat, Keunggulan Bersaing, Kinerja Usaha, *Supply Chain Management***

repository.ub.ac.id

**Tiara Purbianita. 145100301111008. *Analysis of the Influence of Supply Chain Management to Solid Brem MSMEs' Business Performance in Madiun Regency. Minor Thesis. Supervisors: Dr. Retno Astuti, STP. MT. and Danang Triagus Setiawan, ST. MT.***

---

## **SUMMARY**

*Solid Brem is traditional food of Indonesian people which is made of fermented white sticky rice and has special taste and flavour. In order to keep its quality, MSMEs can keep the quality of main materials from the trusted supplier which can be done by supply chain management. The quality of solid Brem can give satisfaction to consumers and make consumers to do repeat buying so the sale of MSMEs will be increasing and the performance will be better. This research aim to know the influence of supply chain management to MSMEs' business performance with competitive advantage as a mediation variable.*

*This research used the Partial Least Square (PLS) method using 3 variables, i.e. supply chain management, competitive advantage, and business performance. Indicators of supply chain management were strategic supplier partnership, customer relationship, level of information sharing, level of information quality, and postponement. Indicators of competitive advantage were delivery dependability, product innovation, time to market, price, and quality. Indicators of business performance were market share, asset increase, sales increase, and profit increase. The data were taken by distributing questionnaires to respondent. Likert scale used in the questionnaires were 1-5 which mentioned the most disagree and most agree of respondent's opinion. The respondent of this research were 31 owner of MSMEs which were taken by stratified random sampling technique.*

*The result of this research showed that supply chain management variable influence business performance of 24.8% and competitive advantage of 42.7%. Supply chain management had a positive and significant influence to business performance. Competitive advantage was a partial mediation of supply chain management to business performance influence. The*

*recommendations for MSMEs based on this research were increasing supplier partnership between MSME and supplier to fulfil the need of qualified main materials in order to get qualified production and to minimize fail production, application of information sharing, increasing of product innovation, and increasing of product quality.*

**Keywords:** *Business Performance, Competitive Advantage, Solid Brem, Supply Chain Management,*

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Usaha UMKM Brem Padat di Kabupaten Madiun” dengan baik. Tidak lupa penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Retno Astuti STP, MT selaku dosen pembimbing 1 yang telah memberikan bimbingan, arahan, ilmu dan pengetahuan kepada penulis.
2. Bapak Danang Triagus Setiawan, ST, MT selaku dosen pembimbing 2 yang telah memberikan bimbingan, arahan, ilmu dan pengetahuan kepada penulis.
3. Bapak Dr. Ir. Imam Santoso, MP selaku dosen penguji atas segala saran dan masukannya.
4. Bapak Dr. Sucipto, STP, MP selaku Ketua Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Brawijaya.
5. Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta seluruh UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini
6. Kedua orang tua dan adik yang selalu memberi dukungan dan doa.
7. Seluruh teman-teman TIP 2014

Penulis menyadari adanya keterbatasan pengetahuan, referensi, dan pengalaman, sehingga penulis mengharapkan saran dan masukan demi lebih baiknya skripsi ini. Akhirnya harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun semua pihak yang membutuhkan.

Malang, Juni 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
RIWAYAT HIDUP .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR .....	vi
RINGKASAN .....	vii
SUMMARY .....	ix
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Brem Padat .....	7
2.2 UMKM .....	8
2.3 <i>Supply Chain Management</i> .....	9
2.4 Keunggulan Bersaing .....	13
2.5 Kinerja Usaha .....	17
2.6 <i>Partial Least Square</i> .....	19
2.7 Penelitian Terdahulu .....	21
<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>25</b>
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian .....	25
3.2 Prosedur Penelitian .....	25
3.3 Penyusunan Instrumen Penelitian .....	30
3.4 Pengujian Instrumen Penelitian .....	31
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.6 Analisis Data .....	34
3.7 Interpretasi Hasil dan Pembahasan .....	42
3.8 Kesimpulan dan Saran .....	42

<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
4.1 Gambaran Umum UMKM Brem Padat di Kabupaten Madiun .....	
.....	43
4.2 Karakteristik Responden .....	44
4.3 Hasil Uji Validitas, Reliabilitas, dan Linearitas .....	46
4.4 Deskripsi Tanggapan Responden .....	48
4.5 Hasil Analisis Inferensial .....	52
4.6 Implikasi Manajerial .....	69
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>73</b>
5.1 Kesimpulan .....	73
5.2 Saran .....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>87</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian .....	30
Tabel 3.2 Jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah .....	29
Tabel 3.3 Skala <i>Likert</i> Penelitian .....	31
Tabel 3.4 Tingkat Reliabilitas .....	33
Tabel 4.1 Gambaran Umum Responden .....	44
Tabel 4.2 Profil UMKM Brem Padat .....	45
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas .....	47
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas .....	48
Tabel 4.5 Hasil Uji Linearitas .....	48
Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Variabel <i>Supply Chain Management</i> .....	49
Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Variabel Keunggulan Bersaing .....	51
Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Usaha .....	52
Tabel 4.9 Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> .....	53
Tabel 4.10 Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i> .....	54
Tabel 4.11 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i> .....	55
Tabel 4.12 Nilai <i>R-square</i> .....	55
Tabel 4.13 Model Pengukuran .....	57
Tabel 4.14 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung .....	61



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Elemen Keunggulan Bersaing .....	15
Gambar 3.1 Diagram Alir Prosedur Penelitian .....	26
Gambar 3.2 Model Struktural .....	28
Gambar 3.3 Langkah Pemodelan PLS .....	35
Gambar 3.4 Model Reflektif Variabel <i>Supply Chain Management</i> .....	36
Gambar 3.5 Model Reflektif Variabel Keunggulan Bersaing .....	37
Gambar 3.6 Model Reflektif Variabel Kinerja Usaha .....	37
Gambar 3.7 Diagram Jalur .....	38
Gambar 4.1 Hasil Diagram Jalur .....	60

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian .....	88
Lampiran 2	UMKM Brem Padat di Kabupaten Madiun .....	96
Lampiran 3	Rekap Hasil Kuesioner .....	98
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas .....	99
Lampiran 5	Hasil Uji Reliabilitas .....	103
Lampiran 6	Hasil Uji Linearitas .....	104
Lampiran 7	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> .....	105
Lampiran 8	Hasil <i>Discriminant Validity</i> .....	106
Lampiran 9	Hasil <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i> ..	107
Lampiran 10	Hasil Pengujian Hipotesis .....	108
Lampiran 11	Hasil <i>Output</i> Keunggulan Bersaing sebagai Mediasi .....	109

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Negara Indonesia merupakan negara agraris yang padat penduduk. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2010, jumlah penduduk negara Indonesia adalah 237.641.326 jiwa. Jumlah penduduk Indonesia tersebut juga diikuti dengan tingkat konsumsi makanan penduduk Indonesia yang tinggi. Hal tersebut mendorong beberapa penduduk Indonesia mendirikan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dengan memproduksi bervariasi macam produk makanan. Rata-rata produk makanan yang menjadi produk UMKM adalah makanan ringan dan sering dijadikan sebagai oleh-oleh dari kota asal tempat makanan tersebut diproduksi. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2013, jumlah UMKM di Indonesia mencapai 57.895.721 unit yang tersebar di seluruh kota maupun kabupaten di Indonesia, dimana salah satunya adalah di kabupaten Madiun. Salah satu UMKM di kabupaten Madiun adalah UMKM Brem padat yang merupakan oleh-oleh yang terkenal dari Madiun.

Brem merupakan makanan tradisional masyarakat Indonesia yang terbuat dari fermentasi ketan putih dan memiliki rasa dan aroma yang khas (Su'i *et al*, 2011). Proses bisnis brem padat melibatkan beberapa *stake holder*, yaitu *supplier*, UMKM brem padat, distributor, *retailer*, konsumen. Kualitas brem padat dipengaruhi oleh bahan baku dan proses produksi. Bahan baku brem padat yang berupa ketan putih diperoleh dari *supplier* yang berasal dari daerah sekitar kabupaten Madiun, yaitu dari petani dan dari *supplier* yang mendapatkan ketan dari daerah sekitar kabupaten Madiun dan bahkan impor dari Vietnam. Bahan pengemas karton diperoleh dari *supplier* di daerah sekitar Kecamatan Caruban. Brem padat yang diproduksi oleh UMKM dipasarkan dengan merek dagang yang berasal dari UMKM tersebut atau dijual dalam bentuk curah yang kemudian akan dikemas oleh pihak penjual dengan merek dagangnya sendiri. Brem padat hasil produksi UMKM dipasarkan juga ke beberapa kota selain Madiun, diantaranya adalah Magetan, Ponorogo, dan Nganjuk. Brem padat memiliki tekstur halus namun mudah patah, sehingga proses distribusi juga mempengaruhi kualitas brem padat

hingga brem padat tersebut sampai ke tangan konsumen. Produsen brem padat dari tahun ke tahun selalu mempertahankan kualitas brem padat. Produsen juga melakukan inovasi terhadap berbagai varian rasa brem padat. Hal tersebut dilakukan untuk menarik konsumen untuk membeli brem padat sebagai konsumsi sendiri maupun oleh-oleh. Untuk menjaga kualitas brem padat dan citra UMKM di mata pelanggan, salah satu faktor yang harus diperhatikan adalah penggunaan bahan baku yang berkualitas pula. Bahan baku yang diperoleh dari *supplier* diharapkan mampu mendukung proses produksi Brem padat yang terkadang tidak menentu dikarenakan cuaca. Sehubungan dengan hal tersebut, produsen Brem padat dapat mengantisipasi kekurangan ketersediaan bahan baku dengan salah satunya menerapkan *supply chain management*.

*Supply chain* berfungsi untuk menyediakan produk dan jasa yang tepat, pada tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, dan pada kondisi yang diinginkan dengan tetap memberikan kontribusi yang optimal terhadap perusahaan, sehingga dibutuhkan koordinasi dari pihak-pihak yang terlibat dalam *supply chain*. *Supply chain management* menjadi sangat penting karena merupakan pengelolaan berbagai kegiatan untuk mendapatkan bahan baku mentah, kemudian kegiatan proses produksi, selanjutnya menjadi produk jadi dan diteruskan dengan pengiriman kepada konsumen melalui sistem distribusi (Hayati, 2014).

Faktor-faktor *supply chain management* dapat mempengaruhi kinerja UMKM ataupun perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan (Retnawan *et al*, 2016). Kinerja perusahaan merupakan suatu prestasi yang diperoleh perusahaan tersebut. Kinerja perusahaan terdiri dari beberapa indikator yang masing-masing merupakan ukuran dari keberhasilan suatu kinerja perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan diukur mulai dari bahan baku masuk hingga produk tersebut sampai di tangan konsumen.

*Supply chain management* dapat membuat proses produksi di UMKM Brem padat lebih terkontrol. UMKM dapat menjaga kualitas bahan baku dan produk dengan pemasok yang telah terpercaya, sehingga dengan adanya kualitas bahan baku tersebut dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap kualitas

brem padat. Menurut Simamora (2008), kepercayaan konsumen berpengaruh bagi perusahaan dalam mendapatkan pangsa pasar. Perusahaan perlu mengubah kepercayaan konsumen tentang produk pesaing agar perusahaan tersebut dapat merebut pangsa pasar. Adanya produk pesaing menyebabkan masing-masing UMKM untuk selalu berusaha membuat Brem padat yang memiliki nilai lebih daripada pesaingnya agar dapat bersaing dengan UMKM lain. Setiap UMKM perlu mempunyai keunggulan bersaing. Menurut Ghatebi *et al* (2013) keunggulan bersaing adalah salah satu faktor yang dapat menyebabkan sebuah usaha dapat sukses dalam lingkungan yang kompetitif dan pesaing tidak dapat menirunya. Menurut Kamukama *et al* (2011), keunggulan bersaing dapat dicapai apabila sebuah usaha menerapkan strategi yang menciptakan nilai dan tidak bersamaan dengan yang diterapkan oleh usaha lain saat ini atau pesaing potensial. Menurut Ilmiyati (2016), keunggulan bersaing atau keunggulan kompetitif mampu melakukan mediasi pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan. Keunggulan bersaing yang dimiliki UMKM merupakan salah satu kelebihan untuk mendapatkan pangsa pasar. Besarnya pangsa pasar yang dimiliki dapat meningkatkan penjualan dan berdampak terhadap pendapatan UMKM. Pendapatan UMKM dapat meningkat seiring peningkatan penjualan dan membuat kinerja UMKM lebih baik. Dengan adanya pernyataan tersebut, maka dalam meningkatkan kinerja perusahaan, perlu mempertimbangkan faktor-faktor keunggulan bersaing. Suatu perusahaan yang telah memiliki keunggulan bersaing dapat mencapai kinerja usahanya sesuai yang ditargetkan. Salah satu faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing adalah kualitas produk. Produk yang berkualitas dapat dipengaruhi oleh bahan baku yang berkualitas dan proses distribusi yang baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan dengan adanya mediasi keunggulan bersaing menggunakan metode PLS. *Partial Least Square* (PLS) adalah metode yang berorientasi pada prediksi, dimana kebenarannya harus diujikan. PLS bertujuan untuk menilai sejauh mana variabel independen dalam penelitian memprediksi nilai variabel dependen yang digunakan dalam penelitian (Peng dan Lai, 2012). Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan pada sentra industri Brem

padat di Madiun dalam melakukan proses produksi mulai dari pengadaan bahan baku hingga menyalurkan Brem padat ke pasar.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja UMKM Brem padat di kabupaten Madiun?
2. Apakah *supply chain management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing UMKM Brem padat di kabupaten Madiun?
3. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja UMKM Brem padat di kabupaten Madiun?
4. Apakah keunggulan bersaing dapat melakukan mediasi pengaruh antara *supply chain management* terhadap kinerja UMKM?

## 1.3 Tujuan

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja UMKM Brem di kabupaten Madiun
2. Mengetahui pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing UMKM Brem di kabupaten Madiun
3. Mengetahui pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja UMKM Brem di kabupaten Madiun
4. Mengetahui keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pengaruh antara *supply chain management* terhadap kinerja UMKM

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi UMKM, data hasil analisis pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja UMKM dapat digunakan untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik
2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat bermanfaat untuk mendapatkan informasi mengenai adanya pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja UMKM.

3. Bagi institusi, penelitian dapat digunakan untuk menambah referensi terkait dengan pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha.







## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Brem Padat

Brem padat merupakan salah satu makanan yang terbuat dari hasil fermentasi tape beras ketan putih atau beras ketan hitam yang banyak diusahakan di Jawa Timur dan Jawa Tengah, khususnya di Caruban (Madiun) dan di Wonogiri. Brem padat memiliki rasa manis atau manis keasaman, bertekstur padat, kering, tidak lembek, berwarna putih kekuningan hingga kuning kecoklatan, dan mudah hancur ketika di dalam mulut. Bentuk brem padat yang umum diperjualbelikan adalah bentuk persegi empat dan bulat pipih (Purwanto, 2014).

Jenis brem terdiri dari 2 macam, yaitu padat dan cair. Perbedaan dari keduanya adalah terletak pada proses pembuatan dan bentuk. Pada brem padat setelah sari tape ketan diperas kemudian dikeraskan dan dituang dalam meja cetakan kemudian dijemur, sedangkan untuk pembuatan brem cair, setelah sari tape diperas selanjutnya ditambah air dengan volume yang sama dan diperam dalam tabung bambu sampai terbentuk kadar alkohol yang dikehendaki. Brem padat adalah suatu produk hasil fermentasi dari ketan oleh khamir yang dikeraskan. Brem cair merupakan hasil peraman cairan fermentasi tape ketan yang disimpan pada tabung bambu (Kartikasari, 2010).

Proses produksi brem padat dimulai dari penyiapan bahan baku, yaitu ketan. Ketan tersebut dicuci dan kemudian dimasak. Setelah proses pemasakan, kemudian ditambahkan ragi atau biasa disebut peragian atau fermentasi selama 3-8 hari pada suhu 30°C (Djajati *et al*, 2013). Setelah proses fermentasi, selanjutnya adalah pemerasan tape ketan dan diperoleh sari tape ketan. Sari tape ketan tersebut kemudian direbus dan dicampur dengan soda kue dan *essence* dan diaduk secara terus menerus hingga mendidih. Sari tape ketan tersebut kemudian dicetak sesuai dengan ukuran yang diinginkan dan dijemur dibawah sinar matahari. Setelah kering, brem padat dapat dikemas dan dipasarkan (Amalina *et al*, 2016).

## 2.2 UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah merupakan suatu bentuk usaha yang dilakukan oleh orang perseorangan yang memenuhi kriteria UMKM (Anggraeni *et al*, 2013). UMKM atau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah memiliki arti dan kriteria sendiri-sendiri. Namun, ketiganya sama-sama memberikan kontribusi yang besar terhadap penyerapan tenaga kerja yang bernilai lebih dari 99,45% dan sumbangan terhadap Produk Domestik Bruto sebesar 30%. Menurut Anonim (2015), kriteria UMKM adalah sebagai berikut:

1. Usaha Mikro: Usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro. Kriteria untuk usaha mikro adalah memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00. Usaha mikro memiliki tenaga kerja sebanyak 1-4 orang.
2. Usaha Kecil: Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari UM atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil. Kriteria untuk usaha kecil adalah memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,00. Usaha kecil memiliki tenaga kerja sebanyak 5-19 orang.
3. Usaha Menengah: Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam UU ini. Kriteria untuk Usaha Menengah adalah memiliki kekayaan bersih lebih

dari Rp 500.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000,00. Usaha menengah memiliki tenaga kerja sebanyak 20-99 orang.

## **2.3 Supply Chain Management**

### **2.3.1 Pengertian Supply Chain Management**

*Supply chain management* merupakan pengelolaan kegiatan untuk memperoleh bahan mentah, proses produksi, kemudian menjadi sebuah produk dan terakhir dilanjutkan dengan pengiriman kepada konsumen melalui sistem distribusi. Kegiatan-kegiatan lainnya yang dilakukan dalam *supply chain* adalah kegiatan yang berhubungan dengan *supplier* dan distributor. Dalam *supply chain management* terdapat beberapa hal yang dapat ditetapkan atau diatur, antara lain adalah pengangkutan, pembayaran tunai atau kredit, *supplier*, distributor dan pihak yang membantu dalam transaksi, hutang piutang, pergudangan, pemenuhan pesanan, informasi mengenai ramalan permintaan, produksi, dan pengendalian persediaan (Hayati, 2014). Tujuan dari *supply chain management* adalah mengintegrasikan arus informasi dan materi dengan lancar melalui rantai pasokan yang terlibat sebagai alat persaingan yang efektif (Mbuthia dan Rotich, 2014). Manajemen rantai pasokan juga dapat menjadi nilai tambah bagi pelanggan dengan pengurangan biaya keseluruhan. Nilai tambah tersebut dapat tercermin pada biaya produk, kualitas, dan pengiriman produk (Fr et al, 2008).

*Supply chain management* memiliki 2 fungsi, yaitu sebagai konversi bahan baku dan sebagai media pasar. *Supply chain management* secara fisik mengkonversikan bahan baku menjadi sebuah produk dan mengirimkannya kepada konsumen. Fungsi ini berkaitan dengan biaya-biaya fisik seperti biaya bahan baku, penyimpanan, produksi, dan transportasi. *Supply chain management* berfungsi sebagai media pasar berkaitan dengan biaya survei pasar, perancangan produk, serta biaya akibat tidak terpenuhinya aspirasi konsumen akan produk yang tidak tersedia (Parwati dan Andrianto, 2009).

### 2.3.2 Pemain Utama *Supply Chain Management*

*Supply chain* memiliki rantai yang panjang mulai dari *supplier* hingga *customers*. Dalam hal ini terdapat beberapa pemain utama yang memiliki kepentingan yang sama dalam *supply chain*, antara lain adalah (Probowati, 2011):

#### 1. Chain 1: *Suppliers*

*Suppliers* merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama yang berbentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan, *subassemblies*, suku cadang atau barang dagang.

#### 2. Chain 1-2: *Suppliers – Manufacturer*

Rantai ini merupakan penghubungan rantai pertama dengan rantai kedua, yaitu *manufacturer* yang merupakan tempat untuk melakukan pekerjaan membuat, memfabrikasi, mengasembling, merakit, mengkonversi ataupun *finishing*. Pada hubungan rantai ini sudah memiliki potensi penghematan, misalnya penghematan *inventory carrying cost* dengan mengembangkan konsep *supplier partnering*.

#### 3. Chain 1-2-3: *Supplier-Manufacturer-Distribution*

Barang jadi yang dihasilkan oleh *manufacturer* disalurkan kepada pelanggan melalui distributor atau *wholesaler* yang merupakan pedagang besar dalam jumlah besar.

#### 4. Chain 1-2-3-4: *Supplier-Manufacturer-Distribution-Retail Outlets*

Dari pedagang besar kemudian barang disalurkan ke pengecer. Terdapat beberapa perusahaan atau pabrik yang menjual barang hasil produksinya kepada pelanggan, namun barang yang dijual jumlahnya tidak banyak, dan lebih sering menggunakan rantai 1-2-3-4.

#### 5. Chain 1-2-3-4-5: *Supplier – Manufacturer – Distribution - Retail Outlets - Customer*

Pengecer menawarkan barangnya langsung kepada pelanggan. *Outlets* meliputi toko, warung, toserba, pasar swalayan, mal, dan sebagainya. *Customer* dalam rantai ini merupakan mata rantai terakhir yang dilalui dalam *supply chain* sebagai *end-user*.

### 2.3.3 Manfaat *Supply Chain Management*

Bagi suatu perusahaan yang menerapkan *supply chain management* terdapat beberapa manfaat termasuk peningkatan pangsa pasar, penjualan, dan hubungan pelanggan yang solid. Beberapa manfaat penerapan *supply chain management* secara umum adalah (Vencataya, 2016):

1. Dapat mengelola vendor yang berkaitan seperti pemasok dan distributor dengan baik, sehingga dapat menghemat biaya material.
2. Meningkatkan layanan konsumen
3. Transparansi informasi dalam menggunakan *supply chain management*
4. Memperbaiki manajemen persediaan sehingga dapat menurunkan keseluruhan biaya persediaan.
5. Meningkatkan layanan pengiriman barang dan meminimalkan penundaan pengiriman.
6. Perusahaan dapat mengurangi biaya operasional perencanaan pengadaan, serta produksi dan pengiriman barang karena dapat dilakukan pada waktu yang tepat.

### 2.3.4 Komponen *Supply Chain*

Rantai pasok merupakan aktivitas yang terintegrasi, termasuk didalamnya aliran informasi yang berkaitan dengan 3 aspek, yaitu sumber, proses produksi, dan proses penghantaran produk. Menurut Furqon (2014), terdapat 3 komponen dalam rantai pasok, yaitu:

1. Rantai pasokan hulu (*upstream supply chain*), meliputi berbagai aktivitas perusahaan dengan para penyalur, antara lain adalah pengadaan bahan baku dan bahan pendamping.
2. Rantai pasokan internal (*internal supply chain*), meliputi semua proses pemasukan barang ke dalam gudang yang digunakan sampai pada proses produksi. Aktivitas utamanya antara lain adalah produksi dan pengendalian persediaan.
3. Rantai pasokan hilir (*downstream supply chain*), meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan. Fokus utama pada rantai ini adalah distribusi, pergudangan, transportasi, dan pelayanan.

### 2.3.5 Indikator *Supply Chain Management*

Menurut Moulina (2017), terdapat 5 indikator dalam melakukan *supply chain management*, yaitu *strategic supplier partnership*, *level of information sharing*, *quality of information sharing*, *customer relationship*, dan *postponement*. Penjelasan masing-masing indikator adalah sebagai berikut:

### **1. Strategic Supplier Partnership**

Hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan pemasok. Kemitraan strategi menekankan hubungan jangka panjang dan mendorong usaha perencanaan dan menyelesaikan masalah secara bersama antara perusahaan dengan pemasok. Hubungan ini dilakukan dengan meningkatkan kualitas, pengembangan produk, perbaikan terus menerus, dan menyelesaikan masalah dengan melibatkan pemasok. Strategi ini dilakukan untuk mempromosikan manfaat bersama diantara para pihak yang terkait. Kemitraan strategi dengan pemasok dapat membantu perusahaan untuk bekerja lebih efektif dengan pemasok yang bersedia berbagi tanggung jawab atas produk yang telah berhasil (Li et al, 2006).

### **2. Level of Information Sharing**

*Level of information sharing* adalah tingkat pembagian informasi yang mengacu sejauh mana sebuah informasi kritis dari perusahaan disampaikan kepada mitra rantai pasok mereka. Penggunaan informasi yang relevan dan tepat waktu secara efektif oleh semua pihak rantai pasok merupakan suatu faktor kunci yang kompetitif. Data informasi berkaitan dengan pengambilan data yang tersedia dan dibagikan dengan pihak lain, maka informasi dapat digunakan sebagai sumber keunggulan bersaing. Informasi yang dibagikan dapat berupa taktik strategi, kondisi pasar secara umum, dan informasi mengenai pelanggan (Li et al, 2006). Menurut Kim dan Chai (2017), berbagi informasi antara pemasok dan produsen dalam manajemen rantai pasok dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Berbagi informasi sangat berguna dalam kerjasama antar pihak rantai pasok. Faktor yang mendorong adanya berbagi informasi dalam sistem rantai pasok adalah adanya teknologi informasi dan kepercayaan antar pihak.

### **3. Quality of Information Sharing**



Kualitas berbagi informasi mencakup beberapa aspek seperti akurasi informasi yang dibagikan, ketepatan waktu pembagian informasi, kecukupan informasi yang dibagikan, dan kredibilitas informasi yang dipertukarkan. Berbagi informasi merupakan hal yang penting. Signifikansi dampaknya terhadap *supply chain management* bergantung pada informasi apa yang dibagikan, kapan dan bagaimana hal itu dibagikan, kepada siapa hal tersebut dibagikan, dan bagaimana informasi tersebut dibagikan (Li *et al*, 2006).

#### **4. Customer Relationship**

Hubungan pelanggan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membina hubungan atau komunikasi dengan pelanggan atau konsumennya. Hubungan yang baik antar anggota rantai pasok diperlukan untuk mendukung keberhasilan *supply chain management*. Hubungan pelanggan dekat memungkinkan sebuah perusahaan untuk membedakan produknya dari pesaing, mempertahankan loyalitas konsumen, dan memperluas nilai yang diberikan kepada konsumennya. Hubungan yang baik dengan konsumen dapat direalisasikan dengan melayani keluhan konsumen dengan baik, pengiriman barang yang tepat dan cepat, mengetahui keinginan pasar, dan mementingkan kepuasan konsumen (Li *et al*, 2006).

#### **5. Postponement**

*Postponement* atau penundaan adalah praktek penundaan diferensiasi produk hingga ada kepastian permintaan produk dari konsumen. Strategi penundaan dapat membantu adanya biaya operasional perusahaan. Tujuan dari strategi penundaan adalah untuk mengurangi risiko perubahan volume permintaan yang berubah dengan cepat dari konsumen serta dari produsen ke pemasok dalam hal menunda pemesanan bahan baku untuk produksi berikutnya (Szmelter, 2016). Menurut Li *et al* (2006), penundaan didefinisikan sebagai praktek memindahkan satu atau lebih kegiatan ke titik selanjutnya dalam rantai pasok yang meliputi pembuatan, penyediaan, dan pengiriman.

## **2.4 Keunggulan Bersaing**

### **2.4.1 Definisi Keunggulan Bersaing**

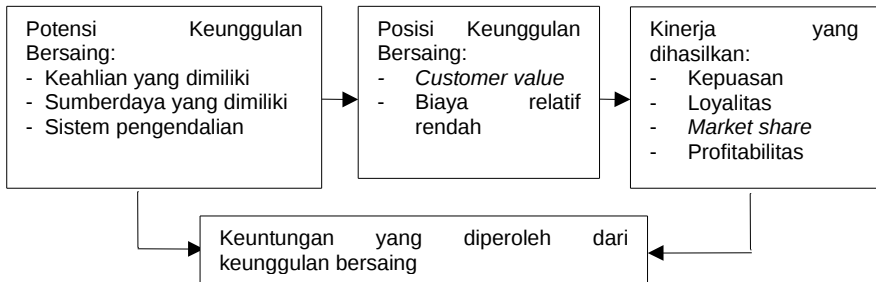
Keunggulan bersaing adalah sejauh mana suatu usaha dapat menghasilkan posisi yang dapat dipertahankan atas pesaingnya. Suatu usaha memiliki 2 kondisi yang harus dipilih salah satu untuk mencapai keunggulan bersaing, yaitu strategi biaya dan diferensiasi. Strategi biaya rendah berkaitan dengan usaha yang dilakukan untuk menekan biaya serendah mungkin, namun strategi diferensiasi berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kualitas dan citra yang bagus meskipun harus menggunakan biaya yang besar (Kwak *et al*, 2017). Keunggulan bersaing sangat mudah untuk ditiru oleh pesaing, oleh karena itu variabel ini tidak dapat diasumsikan dengan sumber daya alam dan teknologi yang digunakan (Kamukama, 2013).

Keunggulan bersaing merupakan salah satu konsep kunci dalam manajemen strategis karena dapat digunakan untuk merancang strategi bersaing yang dimanfaatkan oleh sebuah usaha. Keunggulan bersaing diterapkan untuk bisa mengungguli hasil yang dikeluarkan oleh pesaing. Pesaing adalah sekumpulan usaha yang bersaing dalam bidang industri yang memiliki strategi dan sumber daya yang hampir sama. Keunggulan bersaing dipengaruhi oleh strategi bersaing dan penerapan strategi bisnis yang meliputi strategi bersaing dan strategi koperasi. Sebuah usaha yang memiliki keunggulan bersaing mampu memahami perubahan struktur pasar dan memilih strategi pasar yang efektif (Ibrahim, 2015).

### **2.4.2 Elemen Keunggulan Bersaing**

Terdapat hubungan yang positif dan sangat erat antara keunggulan kinerja suatu bisnis dengan keunggulan bersaing. Apabila semakin baik kinerja suatu perusahaan, semakin kuat keunggulan bersaing yang dimilikinya (Rangkuti, 2006). Terdapat 3 elemen keunggulan bersaing, yaitu potensi keunggulan bersaing, posisi keunggulan bersaing, dan kinerja yang dihasilkan. Hubungan antara ketiga elemen tersebut dapat dilihat pada **Gambar 2.1**





**Gambar 2.1** Elemen Keunggulan Bersaing  
Sumber: Rangkuti, 2006

### 1. Potensi Keunggulan Bersaing

Setiap perusahaan memiliki potensi sumberdaya yang berbeda dengan perusahaan lain. Potensi sumberdaya meliputi keahlian manajer, karyawan, kemampuan mengelola perusahaan, fasilitas, dan lain sebagainya. Semakin tinggi kualitas potensi sumberdaya yang dimiliki, maka semakin mudah pula perusahaan mengimplementasikan rencana-rencana strategisnya.

### 2. Posisi Keunggulan Bersaing

Faktor yang sangat penting dalam menentukan posisi keunggulan bersaing adalah menentukan kapan, dimana, dan bagaimana perusahaan dapat bersaing. Posisi keunggulan bersaing dihasilkan dari kepemimpinan di bidang biaya atau diferensiasi. Hal ini menunjukkan bahwa harga yang dibayarkan oleh pelanggan sesuai dengan kualitas produk yang diperoleh.

### 3. Kinerja yang Dihasilkan

Apabila semua potensi dan posisi keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan dimanfaatkan secara optimal, maka pelanggan akan memperoleh keuntungan dari harga produk yang relatif murah dan mendapatkan kualitas produk sesuai dengan yang diharapkan. Dari hal tersebut, dapat dihasilkan

tingkat kepuasan yang tinggi, loyalitas tinggi, *market share* semakin besar, dan tingkat profitabilitas perusahaan tinggi.

#### **2.4.3 Indikator Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing memiliki 5 indikator. Menurut Ilmiyati (2016), terdapat 5 indikator, yaitu *time to market*, *delivery dependability*, inovasi produk, harga, dan *quality*. Penjelasan dari masing-masing indikator keunggulan bersaing adalah sebagai berikut:

##### **1. Time to market**

*Time to market* berkaitan dengan waktu dimana suatu usaha dapat memenuhi kebutuhan pasar dengan cepat. *Time to market* dapat diukur dengan melihat bagaimana perusahaan mampu menjadi pioner dalam mengenalkan produk dan bergerak cepat dalam mengembangkan produk. Perusahaan yang mampu meluncurkan produk baru dengan cepat maka perusahaan tersebut mampu merebut pangsa pasar terlebih dahulu (Ilmiyati, 2013).

##### **2. Delivery Dependability**

*Delivery dependability* dapat memberikan kekuatan terhadap jaringan *supply chain* dalam pengiriman barang dari hulu ke hilir. Adanya *delivery dependability* dapat membantu tercapainya ketersediaan produk dan pengiriman tepat waktu. Ketika perusahaan mampu mengurangi waktu pengiriman dan penyediaan jasa ke konsumen, maka *delivery dependability* dapat menjadi sumber keunggulan bersaing. *Delivery dependability* dapat diukur dengan melihat pengiriman produk yang diinginkan konsumen tepat waktu, dan sesuai dengan jumlah pesanan (Ilmiyati, 2013).

##### **3. Inovasi Produk**

Kemampuan perusahaan untuk menciptakan produk yang bervariasi dan berbeda dari produk kompetitor. Inovasi produk memerlukan upaya, waktu, dan kemampuan. Inovasi produk yang berhasil dapat memberikan keunggulan terhadap produk, sehingga akan memiliki keunggulan di pasar dan dapat memenangkan persaingan. Inovasi produk dapat diukur dari melihat bagaimana perusahaan mampu untuk melakukan

inovasi produk sesuai dengan kebutuhan konsumen dan memiliki keunggulan daripada pesaing (Ilmiyati, 2013).

#### **4. Harga**

Harga merupakan sesuatu yang dibayarkan oleh konsumen untuk mendapatkan produk atau jasa yang mereka inginkan. Strategi harga merupakan strategi yang penting dalam keunggulan bersaing, karena konsumen akan selektif dalam memilih produk yang berkualitas dengan harga yang bersaing. Perusahaan harus mampu memberikan harga yang kompetitif atau bahkan lebih rendah dan dengan kualitas tinggi daripada pesaingnya (Ilmiyati, 2013).

#### **5. Quality**

Kualitas adalah kriteria yang ingin didapatkan oleh konsumen atas jasa maupun produk. Kualitas produk merupakan kondisi yang selalu berubah karena selera konsumen yang juga berubah atau bervariasi. Suatu produk dapat dikatakan mampu bersaing apabila perusahaan mampu memberikan suatu nilai lebih atas produknya. Kualitas produk harus mampu memenuhi harapan konsumen yang berubah dan kualitas tersebut sesuai dengan standar yang telah ditentukan (Ilmiyati, 2016).

### **2.5 Kinerja Usaha**

#### **2.5.1 Definisi Kinerja Usaha**

Kinerja adalah kemampuan untuk mencapai hasil selama jangka waktu tertentu (Rylkova, 2015). Kinerja usaha adalah kemampuan suatu usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya secara efisien dan efektif. Keberhasilan dari suatu usaha dapat diukur dengan setiap periode waktu tertentu. Hasil yang diperoleh dapat digunakan untuk tolak ukur dari kegiatan yang dilakukan untuk dapat mengidentifikasi apakah strategi yang telah direncanakan dapat diimplementasikan atau perlu adanya perbaikan. Suatu kinerja usaha dapat dilihat dari pertumbuhan pangsa pasar, peningkatan penjualan, dan keberhasilan produk baru. Suatu kinerja usaha dapat diukur dengan menggunakan

ukuran kinerja subjektif dan objektif. Ukuran kinerja subjektif merupakan perolehan informasi untuk pengukuran kinerja usaha berdasarkan persepsi manajer atau orang yang paling mengetahui mengenai usaha tersebut. Ukuran kinerja subjektif biasa digunakan apabila data mengenai ukuran kinerja objektif tidak terdapat di suatu usaha. Ukuran kinerja objektif merupakan pengukuran kinerja berdasarkan data yang telah pasti atau berbentuk kuantitatif (Nuryanti et al, 2017).

## **2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Industri Kecil dan Menengah**

Kinerja usaha yang diperoleh oleh industri kecil dan menengah terkadang terkendala oleh beberapa kelemahan yang dimiliki oleh UKM itu sendiri. Perkembangan industri kecil dipengaruhi oleh variabel atau faktor yang bersumber dari dalam maupun luar unit usaha industri kecil tersebut. Faktor internal yang mempengaruhi antara lain adalah kemampuan manajerial; pengalaman dari pemilik atau pengelola, karena menurut Lecovic dan Maric (2015), usaha kecil atau UMKM yang memiliki masa eksistensi lebih lama lebih berhasil daripada usaha kecil yang belum lama berdiri. Hal ini dapat diketahui dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap pemilik dari usaha kecil mengenai bagaimana kinerja usahanya selama berdiri; kemampuan mengakses pasar *output* dan *input*, teknologi produksi dan sumber-sumber permodalan; dan besarnya modal yang dimiliki. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja usaha tersebut antara lain dukungan berupa bantuan teknis dan keuangan dari pihak pemerintah/swasta; kondisi perekonomian yang dicerminkan dari permintaan pasar domestik maupun dunia; dan kemajuan teknologi dalam industri (Handrimurtjahyo et al, 2007).

## **2.5.3 Indikator Kinerja Usaha**

Pengukuran kinerja usaha kecil dan menengah dapat menggunakan 4 aspek, yaitu pangsa pasar, peningkatan aset, peningkatan keuntungan, dan peningkatan penjualan. 4 aspek tersebut mampu memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja sebuah usaha apabila 4 aspek tersebut dapat dicapai sesuai target yang direncanakan. Menurut Njagi et al (2017), kinerja operasional mengukur pangsa pasar yang pada akhirnya

menghasilkan kinerja keuangan suatu perusahaan. Pangsa pasar meliputi bagaimana produk dari sebuah perusahaan dapat menguasai pasar. Menurut Reijonen dan Komppula (2007), konsep kesuksesan sebuah bisnis di definisikan berdasarkan kinerja keuangan, seperti pertumbuhan penjualan dan keuntungan. Peningkatan keuntungan meliputi profit yang diperoleh oleh perusahaan. Menurut Mustikowati dan Tysari (2014), kinerja usaha dapat diukur dengan adanya peningkatan aset, penjualan, dan peningkatan keuntungan. Peningkatan aset meliputi aset tetap yang dimiliki oleh perusahaan. Pertumbuhan penjualan suatu usaha dapat berimbas terhadap peningkatan keuntungan usaha tersebut (Mustikowati dan Tysari, 2014).

## 2.6 Partial Least Square

### 2.6.1 Definisi *Partial Least Square*

*Partial Least Square* (PLS) adalah metode berbasis regresi untuk penciptaan dan pembangunan model dan metode untuk ilmu-ilmu sosial dengan pendekatan yang berbasis prediksi. Tujuan PLS adalah untuk memprediksi pengaruh variabel X (*independent variable*) terhadap variabel Y (*dependent variable*) dan menjelaskan hubungan teoritis di antara kedua variabel tersebut. PLS adalah metode regresi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor kombinasi variabel X sebagai penjelas dan variabel Y sebagai respon (Huda, 2017).

PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu variabel laten dengan variabel laten yang lain, serta hubungan variabel laten dengan indikatornya. Variabel laten dibagi menjadi 2, yaitu laten eksogen dan endogen (Kaufmann dan Gaeckler, 2015):

1. Variabel laten eksogen: konstruksi eksogen, tidak memiliki hubungan jalur struktural pada variabel tersebut. Konstruksi atau variabel ini tidak disebabkan atau tidak dipengaruhi oleh variabel lain, sehingga disebut variabel penyebab.
2. Variabel laten endogen: konstruksi endogen, memiliki paling sedikit 1 hubungan jalur struktural. Variabel endogen disebabkan atau dipengaruhi oleh setidaknya satu variabel eksogen dalam suatu model.

*Software* yang dapat digunakan untuk analisis PLS salah satunya adalah WarpPLS. WarpPLS adalah *software* yang dikembangkan oleh Ned Kock yang dapat mengidentifikasi dan mengestimasi hubungan antar variabel laten apakah hubungan tersebut *linear* atau *non linear* (Hernandez et al, 2012). WarpPLS diambil dari kata *warped* atau melengkung, karena WarpPLS adalah *software* yang dapat mengidentifikasi pemodelan yang nonlinear dalam suatu hubungan variabel laten daripada *software* PLS yang lain (Anonim, 2016).

## 2.6.2 Spesifikasi Model PLS

PLS memiliki 2 model analisis jalur, yaitu *inner model*, dan *outer model*. Spesifikasi model berkaitan dengan *inner model* dan *outer model* (Jr et al, 2017):

1. *Inner Model*: model yang menggambarkan hubungan yang ada di antara variabel laten yang diteliti. *Inner model* bisa juga disebut dengan *inner relation* atau *structural model*.
2. *Outer Model*: menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan masing-masing indikatornya. *Outer model* bisa juga disebut *outer relation* atau *measurement model*. *Outer model* memiliki 2 model, yaitu model indikator formatif dan refleksif. Model indikator refleksif berarti variabel indikator dipengaruhi variabel laten. Model refleksif kebalikan dari model formatif, yaitu pada model formatif mengasumsikan bahwa variabel indikator mempengaruhi variabel laten. Arah hubungan kausalitas mengalir dari variabel indikator ke variabel laten.

## 2.6.3 Kriteria Penilaian PLS

Penilaian pada PLS terdiri dari 2 evaluasi, yaitu evaluasi model pengukuran refleksif dan evaluasi model struktural. Kriteria dari masing-masing evaluasi tersebut antara lain adalah (Huda, 2017):

1. **Evaluasi Model Pengukuran Refleksif**
  - a. *Convergent validity*: penilaian ini digunakan untuk mengukur besarnya hubungan antara variabel laten dengan dengan indikatornya. Syarat dari nilai *convergent validity* adalah suatu korelasi memiliki nilai *loading* sebesar 0,5-0,6.



- b. *Composite reliability*: untuk mengetahui reliabilitas suatu variabel laten dan harus memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* diatas 0,60.
- c. Validitas diskriminan: penilaian ini digunakan untuk mengetahui nilai korelasi variabel laten dengan indikatornya dan dibandingkan dengan nilai korelasi variabel laten yang lain. Variabel dikatakan memprediksi indikatornya lebih baik daripada variabel lain apabila nilai korelasi antara variabel dengan setiap indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan variabel yang lain.

## 2. Evaluasi Model Struktural

- a. *R-Squares*: cara untuk mengukur *Goodnes of Fit* suatu model. Nilai *R-squares* digunakan untuk melihat berapa besar pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen.
- b. Uji signifikansi: Nilai signifikansi dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Uji ini dilakukan untuk mengetahui nilai estimasi hubungan jalur dalam *inner model* dan untuk mengetahui signifikansi dari hubungan setiap variabel laten.
- c. Relevansi prediksi  $Q^2$ : cara untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan parameternya.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

### 2.7.1 Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Usaha

Penelitian yang dilakukan Novriyanto (2017) bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha pada IKM makanan kota Padang, Sumatera Barat. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini membuktikan bahwa *supply chain management* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja usaha IKM makanan di Kota Padang Sumatera Barat.

Penelitian yang dilakukan Moulina (2017) bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha pada Industri Keripik Pisang di Kelurahan

Segalamider Bandar Lampung. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi sederhana menggunakan *software* SPSS. Penelitian ini membuktikan bahwa *supply chain management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha.

Penelitian yang dilakukan Sugiharto *et al* (2016) bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha pada PT. Pan Brothers TBK, Boyolali. PT. Pan Brothers merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *garment manufacturer*. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validasi, uji reliabilitas, regresi linier berganda, uji T, dan koefisien determinasi dengan menggunakan *software* SPSS 20. Penelitian ini membuktikan bahwa *supply chain management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha.

Penelitian yang dilakukan Nurrizky (2016) bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha pada UMKM Pangan Olahan. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, uji T, uji F, dan koefisien determinasi. Penelitian ini membuktikan bahwa *supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja usaha pada UMKM Pangan Olahan di Sawojajar.

### **2.7.2 Pengaruh *Supply Chain Mangement* terhadap Keunggulan Bersaing**

Penelitian yang dilakukan Marlien dan Kasmari (2012) bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing pada PTPN IX-PG. Sragi Pekalongan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah model regresi linier sederhana. Penelitian ini membuktikan bahwa *supply chain management* mempengaruhi keunggulan bersaing. Hal ini dibuktikan dengan adanya peningkatan keunggulan nilai dan produktivitas pada pabrik gula.

Penelitian yang dilakukan Harsasi dan Muzammil (2012) bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan pakaian jadi di Indonesia. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis jalur.



Penelitian ini membuktikan bahwa *supply chain management* mempengaruhi keunggulan bersaing.

Penelitian yang dilakukan Rosidah (2017) bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan Nabila-Khiary Collection Tasikmalaya. Perusahaan Nabila-Khiary Collection merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *garment* atau tekstil. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi sederhana dan koefisien determinasi. Penelitian ini membuktikan bahwa *supply chain management* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan Nabila-Khiary.

Rahmasari (2011) melakukan penelitian mengenai *supply chain management* bertujuan untuk menganalisa pengaruh *supply chain management* penyediaan barang dan jasa terhadap keunggulan bersaing studi kasus pada sektor industri kreatif di Provinsi Jawa Tengah. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan AMOS 5. Penelitian ini membuktikan bahwa praktek *supply chain management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

### **2.7.3 Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Usaha**

Penelitian yang dilakukan Febriatmoko dan Raharjo (2015) bertujuan untuk menganalisa pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha pada sentra usaha mikro lumpia, bandeng presto, dan wingko di Kota Semarang. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan AMOS 18. Penelitian ini membuktikan bahwa variabel keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha.

Penelitian yang dilakukan Suseno (2010) bertujuan untuk menganalisa pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha pada usaha kecil mebel. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *software* AMOS 5.0. Dari penelitian ini dibuktikan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha.

Penelitian yang dilakukan Budiastuti dan Versia (2011) bertujuan untuk menganalisa pengaruh keunggulan bersaing

terhadap kinerja usaha pada PT Adi Cipta, Makassar. PT Adi Cipta merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *garment*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi. Dari penelitian ini dibuktikan bahwa keunggulan bersaing sangat berpengaruh terhadap kinerja usaha.

Penelitian yang dilakukan Jati dan Sugiarto (2015) bertujuan untuk menganalisa pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha pada warung makan di wilayah Tlogosari Semarang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linier berganda. Dari penelitian ini dibuktikan bahwa keunggulan bersaing mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha.

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sentra Industri Brem Padat di Kabupaten Madiun. Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari 2018 hingga selesai. Analisa data dilakukan di Laboratorium Komputasi dan Analisis Sistem, Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya, Malang.

#### 3.2 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian merupakan tahapan yang menjelaskan pelaksanaan penelitian secara berurutan. Prosedur penelitian Analisa Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Usaha UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun digambarkan dengan diagram alir. Diagram alir prosedur penelitian menunjukkan alur penelitian mulai dari awal penelitian hingga akhir penelitian. Diagram alir penelitian dapat dilihat pada **Gambar 3.1**.

Penjelasan diagram alir penelitian adalah sebagai berikut:

##### 1. Survei Pendahuluan

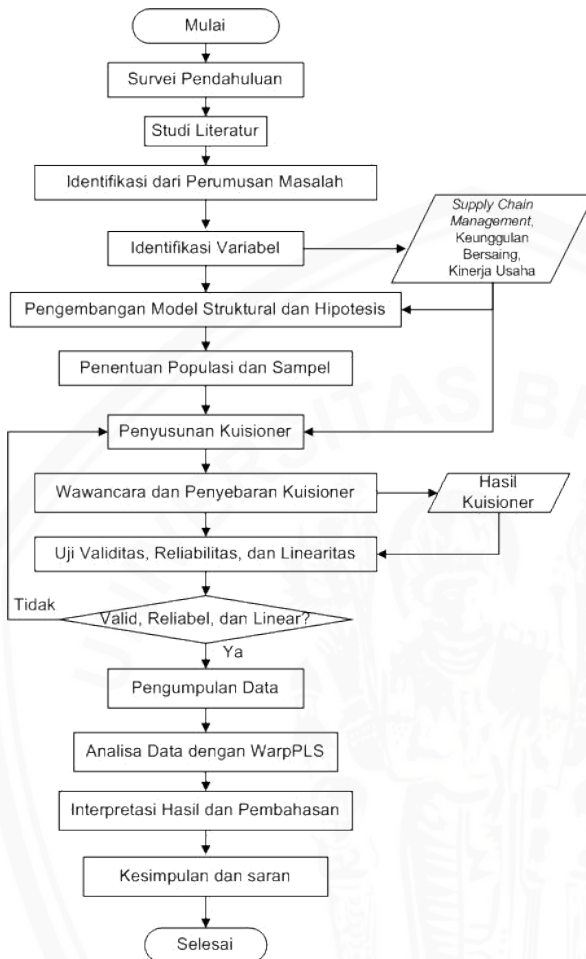
Survei pendahuluan dilakukan untuk mengetahui kondisi umum UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun sebagai objek penelitian. Hasil dari survei pendahuluan tersebut digunakan untuk merumuskan masalah-masalah yang dikaji. Dari masalah yang terjadi tersebut dapat dirumuskan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja UKM.

##### 2. Studi Literatur

Studi literatur bertujuan untuk mencari informasi tambahan melalui pustaka terkait seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang relevan. Studi literatur juga berfungsi sebagai pencarian solusi terkait variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian dan landasan teori untuk memperkuat hasil dari penelitian yang dilakukan.

### 3. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Identifikasi dan perumusan masalah merupakan langkah untuk mengumpulkan informasi dan mengkaji masalah yang ada di UMKM. Langkah ini bertujuan untuk merumuskan permasalahan yang berkaitan dengan variabel yang digunakan, yaitu *supply chain management* dengan kinerja UMKM.



### Gambar 3.1 Diagram Alir Prosedur Penelitian

#### 4. Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel dilakukan untuk menentukan jenis variabel yang digunakan dalam penelitian. Terdapat 2 jenis variabel, yaitu variabel laten dan variabel terukur.

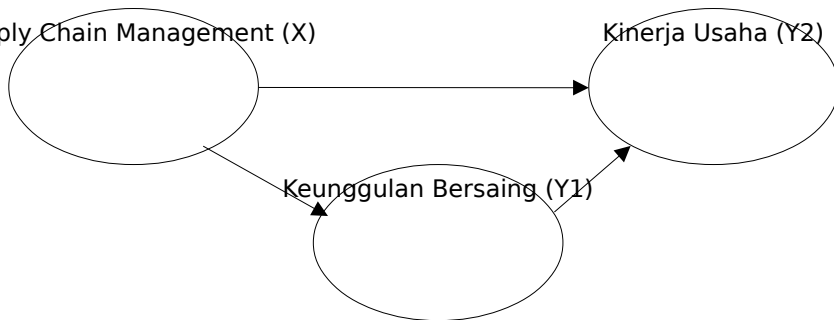
a. Variabel laten adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Variabel laten dapat diukur dengan satu atau lebih variabel terukur. Variabel laten disebut juga dengan *unobserved variable* atau konstruk laten (Santoso, 2011). Variabel laten yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1). *Supply Chain Management*, yaitu kegiatan yang dilakukan dalam sebuah usaha untuk mendukung manajemen rantai pasok yang efektif dan memberikan manfaat terhadap usaha tersebut.
- 2). Keunggulan Bersaing, yaitu kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai lebih terhadap produk yang dihasilkan kepada konsumen
- 3). Kinerja Usaha, yaitu pencapaian pengelolaan usaha dalam bidang finansial maupun operasional.

b. Variabel terukur adalah variabel yang dapat diukur secara langsung atau variabel yang digunakan untuk menjelaskan variabel laten. Variabel terukur disebut juga dengan variabel *manifest, observed variable, measured variable*, atau indikator (Santoso, 2011). Dalam penelitian ini variabel yang digunakan dapat dilihat di **Tabel 3.1**.

#### 5. Pengembangan Model Struktural dan Hipotesis

Pengembangan model struktural berfungsi untuk menjelaskan hubungan antara variabel laten. Variabel laten yang digunakan adalah variabel laten eksogen (X) dan variabel laten endogen (Y). Variabel laten eksogen yang digunakan adalah variabel *supply chain management*. Variabel laten endogen yang digunakan adalah variabel keunggulan bersaing dan kinerja usaha. Model struktural dapat dilihat pada **Gambar 3.2**



**Gambar 3.2** Model struktural

Berdasarkan model struktural yang ada, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: *Supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja usaha
- H<sub>2</sub>: *Supply chain management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing
- H<sub>3</sub>: Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha
- H<sub>4</sub>: Keunggulan bersaing dapat melakukan mediasi terhadap pengaruh antara *supply chain management* dan kinerja usaha

## 6. Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekumpulan data yang mengidentifikasi suatu fenomena. Populasi lebih tergantung dari kegunaan dan relevansi data yang dikumpulkan oleh peneliti (Santoso, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM Brem padat yang ada di Kabupaten Madiun. Menurut data yang diperoleh UMKM Brem padat yang ada di Kabupaten Madiun berjumlah 59 UMKM, sehingga populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejumlah 59 UMKM Brem padat.

Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel diambil atau diseleksi dari suatu populasi. Pengambilan sampel

dilakukan karena pada suatu penelitian terdapat kendala yang tidak memungkinkan dilakukan penelitian pada seluruh populasi (Santoso, 2009). Menurut Lee *et al* (2011), jumlah sampel yang digunakan dalam PLS dapat mengikuti aturan *rule of thumb*, yaitu salah satunya adalah 10 kali variabel yang digunakan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada 3, sehingga sampel yang digunakan adalah 30 UMKM Brem padat yang berada di Kabupaten Madiun. Jumlah usaha yang termasuk dalam usaha mikro, kecil, dan menengah menurut data Kantor Desa Kaliabu dan Bancong dapat dilihat pada **Tabel 3.2**

**Tabel 3.2** Jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Jenis Usaha	Populasi	Sampel
Usaha Mikro	49	$\frac{49}{59} \times 30 = 24,91 =$
		25
Usaha Kecil	9	$\frac{9}{59} \times 30 = 4,57 =$
		5
Usaha Menengah	1	$\frac{1}{59} \times 30 = 0,508 =$
		1
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>31</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan proporsi jumlah UMKM yang ditunjukkan pada **Tabel 3.2**, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *probability sampling* dengan jenis *stratified random sampling*. *Stratified random sampling* adalah pemilihan sampel apabila di dalam suatu populasi memiliki beberapa kelompok yang memiliki karakteristik berbeda, suatu kelompok memiliki tingkat yang lebih tinggi daripada kelompok yang lain. Pengambilan sampel dilakukan secara proporsional untuk setiap kelompok (Juliandi *et al*, 2014). Terdapat penambahan 1 usaha kategori menengah untuk mewakili usaha menengah sebagai responden dalam penelitian. Pada penelitian ini, responden

yang digunakan adalah pemilik UMKM. Hal ini dikarenakan pemilik UMKM merupakan orang yang paling mengetahui seluk beluk UMKM yang dijadikan tempat penelitian. UMKM yang diambil untuk sampel adalah UMKM yang telah berdiri selama 2 tahun dengan pertimbangan *supply chain management* pada UMKM telah terbentuk dan melakukan proses produksi sendiri.

**Tabel 3.1** Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel Laten	Variabel Terukur	Definisi	Sumber
Supply Chain Management (X)	<i>Strategic Supplier Partnership</i> (X1)	Strategi kemitraan antara UMKM dengan pemasoknya	Moulina (2017)
	<i>Customer Relationship</i> (X2)	Praktek untuk mengelola hubungan dengan konsumen	
	<i>Level of Information Sharing</i> (X3)	Tingkat penyampaian informasi yang penting antara mitra dengan UMKM	
	<i>Quality of Information Sharing</i> (X4)	Informasi yang disampaikan tepat, sesuai waktu, cukup, dan memiliki kredibilitas	
	<i>Postponement</i> (X5)	Praktek penundaan pembuatan, penyediaan, dan pengiriman produk oleh UMKM	
Keunggulan Bersaing (Y1)	<i>Delivery Dependability</i> (Y11)	Pengurangan waktu pengiriman atau keandalan pengiriman dari UMKM ke konsumen	Ilmiyati (2017)
	Inovasi Produk (Y12)	Hasil pengembangan produk yang dilakukan UMKM	
	<i>Time to Market</i> (Y13)	Kemampuan UMKM untuk meluncurkan produk lebih cepat daripada pesaingnya	
	<i>Price</i> (Y14)	Biaya untuk mendapatkan produk sesuai dengan kualitas yang diinginkan	
	<i>Quality</i> (Y15)	Kriteria yang diinginkan konsumen dari produk yang telah dibelinya	
Kinerja Usaha (Y2)	Pangsa Pasar (Y21)	Pasar banyak dikuasai oleh produk UMKM bersangkutan	Njagi <i>et al</i> (2017)
	Peningkatan Aset (Y22)	Kekayaan atau sumber daya yang dimiliki oleh UMKM	
	Peningkatan Penjualan (Y23)	Peningkatan penjualan produk hasil UMKM dalam beberapa tahun terakhir	Mustikowati dan Tyasari (2014)
	Peningkatan	Peningkatan dari hasil penjualan	



### 3.3 Penyusunan Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari subjek. Menurut Hamdi dan Bahrudin (2015), kuesioner merupakan instrumen yang ekonomis, memuat pertanyaan yang sama bagi seluruh subjek dan dapat memastikan kerahasiaan subjek. Pemberian jawaban terhadap pernyataan dan pertanyaan dengan menggunakan skala likert. Menurut Hermawan (2009), skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur kesetujuan atau ketidaksetujuan seseorang terhadap serangkaian pernyataan yang berkaitan dengan keyakinan mengenai suatu objek tertentu. Pada penelitian ini, skala likert yang digunakan dapat dilihat pada **Tabel 3.3**.

**Tabel 3.3** Skala Likert Penelitian

Angka	Skala Penilaian	Simbol
1	Sangat Tidak Setuju	STS
2	Tidak Setuju	TS
3	Netral	N
4	Setuju	S
5	Sangat Setuju	SS

Sumber: Hermawan (2009)

Item kuesioner meliputi pertanyaan mengenai identitas responden dan UMKM yaitu, nama responden, usia, pendidikan, nama usaha, lokasi, no telepon, tenaga kerja, lama usaha, aset UMKM, pendapatan per bulan, dan kapasitas produksi. Pertanyaan mengenai identitas responden dapat dijawab dengan menggunakan format item atau pilihan ganda dan jawaban terbuka atau essay. Item kuesioner juga memuat pernyataan yang terkait variabel *supply chain management*, keunggulan bersaing, dan kinerja usaha. Item kuesioner yang memuat pertanyaan mengenai variabel dijawab dengan

repository.ub.ac.id

menggunakan skala *Likert* 5 titik. Kuesioner pada penelitian ini ditunjukkan pada **Lampiran 1**.

### 3.4 Pengujian Instrumen Penelitian

Uji instrumen pada penelitian ini dilakukan sebagai berikut:

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan terhadap isi kuesioner yang bertujuan untuk mengukur ketepatan dari kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Menurut Rangkuti (2009), uji validitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel yang menjadi pertanyaan dapat digunakan sebagai alat ukur. Instrumen yang valid, berarti instrumen tersebut tepat digunakan untuk mengukur sesuatu yang akan diukur. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *SPSS statistics* 20.

Kriteria yang digunakan untuk uji validitas adalah perbandingan antara  $r_{\text{tabel}}$  dengan  $r_{\text{hitung}}$ .  $r_{\text{hitung}}$  diperoleh dengan menggunakan rumus korelasi *Bivariate Pearson* (Korelasi *Pearson Product Moment*). Rumus  $r_{\text{hitung}}$  tersebut adalah (Putra et al, 2014):

$$r_{hitung} = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{XY}{X^2 Y^2} - \frac{(\sum_{i=1}^n X)^2 (\sum_{i=1}^n Y)^2}{n^3}}{\sqrt{\left( \sum_{i=1}^n \frac{X^2}{Y^2} - \frac{(\sum_{i=1}^n X)^2}{n} \right) \left( \sum_{i=1}^n \frac{Y^2}{X^2} - \frac{(\sum_{i=1}^n Y)^2}{n} \right)}} \quad (1)$$

Keterangan:

X : skor variabel

Y : skor total variabel

n : jumlah responden

Perhitungan tersebut dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan skor dari keseluruhan item. Kriteria pengujian tersebut adalah dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Apabila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  dengan signifikansi 0,05, maka instrumen

dinyatakan valid. Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dengan signifikansi 0,05, maka instrumen dinyatakan tidak valid (Putra *et al*, 2014).

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk melihat apakah instrumen yang digunakan dapat diandalkan. Apabila instrumen yang diuji telah reliabel atau handal, maka instrumen tersebut dapat digunakan untuk riset. Menurut Putra *et al* (2014), uji reliabilitas adalah uji keterandalan instrumen yang biasa digunakan dalam riset. Instrumen riset yang telah handal dapat mengungkap kondisi yang sebenarnya di lapangan. Instrumen dinyatakan reliabel apabila jawaban dari responden terhadap pertanyaan yang diberikan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pada penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *software SPSS statistics 20*. Uji reliabilitas biasa dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's*. Rumus metode *Alpha Cronbach's* adalah (Putra *et al*, 2014):

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right) \quad (2)$$

Keterangan:

$r_{11}$  : reliabilitas instrumen

$n$  : jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$  : jumlah varian skor tiap item

$s_t^2$  : varian total

Tingkat reliabilitas sesuai dengan nilai *alpha cronbach's* dapat dilihat pada **Tabel 3.4**.

## 3. Uji Linearitas

Uji linearitas adalah uji yang digunakan untuk melihat apakah hubungan antara variabel *dependent* dan variabel *independent* berada dalam satu garis lurus atau linear. Menurut Ikhsania (2015), asumsi linieritas harus dipenuhi dalam analisis *Partial Least Square* (PLS) untuk mengharuskan adanya hubungan yang *linear* antar variabel.

Uji linearitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS *statistics* 20. Hubungan antar variabel dinyatakan linier apabila memenuhi aturan bahwa nilai signifikansi  $> 0,05$ .

**Tabel 3.4** Tingkat reliabilitas

Nilai <i>alpha cronbach's</i>	Keterangan
0,7-0,9	Reliabilitas tinggi
0,5-0,69	Reliabilitas moderat
$<0,5$	Reliabilitas rendah

Sumber: Putra et al (2014)

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung untuk menyelesaikan masalah yang dikaji. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama, baik dari hasil pengukuran maupun observasi langsung (Gani dan Amalia, 2015). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari beberapa sumber, antara lain adalah:

##### a. Kuesioner

Kuesioner memuat pertanyaan yang diberikan kepada pemilik UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun sebagai responden. Kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi yang akan menjawab mengenai masalah yang dikaji dalam penelitian.

##### b. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara melihat langsung kondisi yang ada di UMKM. Observasi dilakukan untuk mengetahui kondisi dan gambaran umum di UMKM.

##### c. Wawancara

Wawancara dilakukan oleh peneliti terhadap pemilik UMKM maupun tenaga kerja yang ada di UMKM secara langsung. Wawancara dilakukan untuk menggali beberapa informasi mengenai UMKM yang tidak terdapat di kuesioner.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung. Data sekunder merupakan data yang diperoleh bukan dari sumber pertama (Gani dan Amalia, 2015). Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari dokumentasi, studi literatur, dan penelitian terdahulu. Data sekunder berguna untuk melengkapi data dan menyelesaikan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

### 3.6 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan PLS. Data akan diolah menggunakan WarpPLS 5.0. Sebelum dilakukan analisis menggunakan PLS, dilakukan analisis tanggapan responden untuk mengetahui kondisi di lapang. Analisis tanggapan responden dilakukan dengan menghitung rata-rata dari setiap indikator. Kriteria untuk menentukan rata-rata tanggapan responden dapat dijelaskan dalam skala 1-5 dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Putra *et al*, 2014):

$$\begin{aligned} \text{Rentang skala} &= \frac{(A1 - A2)}{\text{Banyaknya kategori yang dibentuk}} \\ (3) \quad &= \frac{(5 - 1)}{5} = 0,8 \end{aligned}$$

Keterangan:

A1= Angka tertinggi dalam pengukuran

A2= Angka terendah dalam pengukuran

Berdasarkan rumus diatas maka interval kelas yang digunakan adalah 0,8 sehingga dapat ditentukan sebagai berikut:

Nilai *mean* 1 – <1,8 : Sangat tidak sesuai

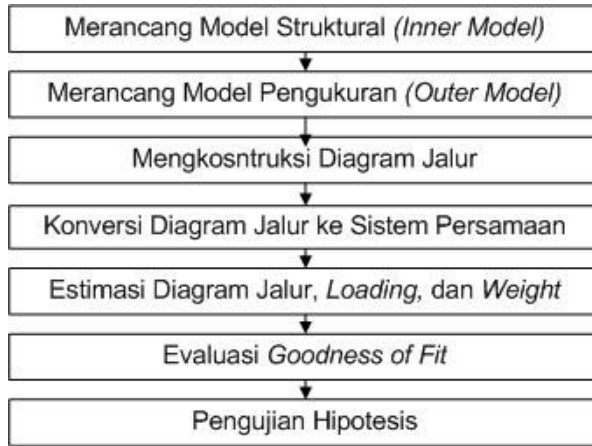
Nilai *mean* 1,8 – <2,6 : Tidak sesuai

Nilai *mean* 2,6 – <3,4 : Netral/cukup

Nilai *mean* 3,4 – <4,2 : Sesuai

Nilai *mean* 4,2 - <5 : Sangat sesuai

Langkah-langkah dalam pemodelan PLS dapat dilihat pada **Gambar 3.3**



**Gambar 3.3** Langkah pemodelan PLS  
Sumber: Rozandy *et al* (2013)

Penjelasan langkah pemodelan WarpPLS adalah sebagai berikut:

### 1. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

Pada langkah ini digambarkan model struktural atau hubungan antar variabel laten yang digunakan dalam penelitian. Pada penelitian ini menggunakan 3 variabel, dimana terdiri dari 1 variabel eksogen, yaitu *supply chain management* dan 2 variabel endogen, yaitu keunggulan bersaing yang juga berperan sebagai mediator dan kinerja usaha. Model struktural pada penelitian ini dapat dilihat pada **Gambar 3.2**.

### 2. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada model pengukuran penelitian ini menggambarkan hubungan setiap variabel laten atau konstruk dengan variabel manifestnya atau indikatornya. Pada penelitian ini model pengukuran yang digunakan adalah model reflektif, yaitu

indikator dilihat sebagai efek dari variabel laten yang diamati. Model pengukuran dari 3 variabel dapat dilihat pada **Gambar 3.4, 3.5, dan 3.6**.

- a. Model reflektif variabel *supply chain management* dengan indikatornya

Supply Chain Management

Strategic Supplier Relationship
Customer Relationship
Level of Information Sharing
Quality of Information Sharing
Postponement

**Gambar 3.4** Model reflektif variabel *supply chain management*

- b. Model reflektif variabel keunggulan bersaing dengan indikatornya

Keunggulan Bersaing

Delivery Dependability
Inovasi Produk
Time to Market
Price
Quality

**Gambar 3.5** Model reflektif variabel keunggulan bersaing

- c. Model reflektif kinerja usaha dengan indikatornya

Kinerja Usaha

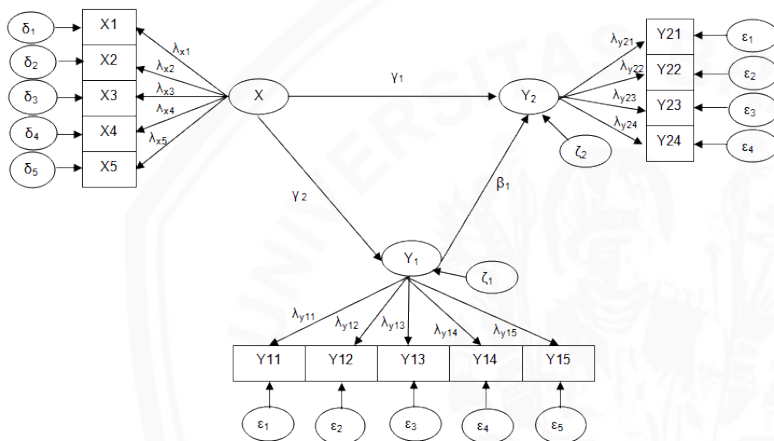
Pangsa Pasar
Peningkatan Aset
Peningkatan Penjualan
Peningkatan Keuntungan



**Gambar 3.6** Model reflektif variabel kinerja usaha

### 3. Mengkonstruksi Diagram Jalur

Konstruksi diagram jalur dibuat berdasarkan hasil perancangan *inner model* dan *outer model*. Konstruksi diagram jalur dilakukan agar lebih mudah memahami model penelitian yang dilakukan. Hubungan antara variabel laten dengan variabel laten dan variabel laten dengan masing-masing indikatornya digambarkan dalam diagram jalur. Digaram jalur pada penelitian ini dapat dilihat pada **Gambar 3.7**.



**Gambar 3.7** Diagram Jalur

### 4. Konversi Diagram Jalur ke Persamaan

#### a. Outer Model

*Outer model* disebut juga dengan *outer relation*, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model reflektif, sehingga persamaan indikator reflektif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1). Variabel laten eksogen

a). Variabel *supply chain management*:

$$X_1 = \lambda_{x1} X + \delta_1 \quad (4)$$

$$X_2 = \lambda_{x2} X + \delta_2 \quad (5)$$

$$X_3 = \lambda_{x3} X + \delta_3 \quad (6)$$

$$X_4 = \lambda_{x4} X + \delta_4 \quad (7)$$

$$X_5 = \lambda_{x5} X + \delta_5 \quad (8)$$

2). Variabel laten endogen

a). Variabel keunggulan bersaing:

$$Y_{11} = \lambda_{11} Y_1 + \varepsilon_1 \quad (9)$$

$$Y_{12} = \lambda_{12} Y_1 + \varepsilon_2 \quad (10)$$

$$Y_{13} = \lambda_{13} Y_1 + \varepsilon_3 \quad (11)$$

$$Y_{14} = \lambda_{14} Y_1 + \varepsilon_4 \quad (12)$$

$$Y_{15} = \lambda_{15} Y_1 + \varepsilon_5 \quad (13)$$

b). Variabel kinerja usaha:

$$Y_{21} = \lambda_{21} Y_2 + \varepsilon_1 \quad (14)$$

$$Y_{22} = \lambda_{22} Y_2 + \varepsilon_2 \quad (15)$$

$$Y_{23} = \lambda_{23} Y_2 + \varepsilon_3 \quad (16)$$

$$Y_{24} = \lambda_{24} Y_2 + \varepsilon_4 \quad (17)$$

Keterangan:

X = Variabel laten eksogen

Y = Variabel laten endogen

$\lambda_x$  = Lamnda, *loading factor* variabel laten eksogen

$\lambda_y$  = Lamnda, *loading factor* variabel laten endogen

$\delta$  = Delta, galat pengukuran indikator variabel laten eksogen

$\varepsilon$  = Epsilon, galat pengukuran indikator variabel laten endogen

$X_1, \dots, X_5$  = Indikator variabel laten *supply chain management*

$Y_{11}, \dots, Y_{15}$  = Indikator variabel laten keunggulan bersaing

$Y_{21}, \dots, Y_{24}$  = Indikator variabel laten endogen kinerja usaha

b. *Inner Model*

Spesifikasi hubungan antar variabel laten yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan

teori substansif penelitian. Model persamaan *inner relation* dapat dilihat sebagai berikut:

$$Y_1 = \gamma_2 X + \zeta_1 \quad (18)$$

$$Y_2 = \gamma_1 X + \beta_1 Y_1 + \zeta_2 \quad (19)$$

Keterangan:

Y = Variabel laten endogen

$\Gamma$  = Gamma, koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen

X = Variabel laten eksogen

$\beta$  = Beta, koefisien pengaruh variabel endogen terhadap variabel endogen

$\zeta$  = Zeta, galat model

## 5. Estimasi Koefisien Jalur, *Loading*, dan *Weight*

Estimasi dengan metode pendekatan *Partial Least Square* (PLS) didapatkan dari iterasi 3 tahap, yaitu (Ulum *et al*, 2014):

- a. *Weight estimate*: estimasi yang digunakan untuk menetapkan skor dan menghitung data dari variabel laten yang digunakan.
- b. Estimasi jalur *loading*: estimasi yang digunakan untuk menentukan estimasi jalur yang menghubungkan setiap variabel laten dan estimasi *loading* antara setiap variabel laten dengan masing-masing indikatornya.
- c. Estimasi rata-rata: estimasi yang digunakan untuk menentukan estimasi rata-rata dan lokasi parameter untuk variabel laten dan indikator.

## 6. Evaluasi *Goodness of Fit*

### a. *Outer Model*

Evaluasi *goodness of fit* pada *outer model* menyangkut pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, yaitu:

- 1). *Convergent validity* yang menunjukkan hubungan antara skor indikator reflektif dengan skor variabel laten. Nilai *loading* antara 0,5-0,6 dianggap cukup, dengan jumlah indikator per variabel laten antara 3-7 indikator.

2). *Discriminant validity*, yaitu pengukuran indikator reflektif berdasarkan nilai *cross loading* dengan masing-masing variabel laten.

3). *Composite reliability*, yaitu kelompok indikator yang mengukur suatu variabel dikatakan memiliki reliabilitas komposit apabila nilai *composite reliability*  $\geq 0,7$ .

b. *Inner Model*

Evaluasi yang digunakan untuk mengukur *inner relation* adalah dengan menggunakan  $R^2$  dan  $Q^2$ . Rumus  $R^2$  atau koefisien determinasi adalah (Ndruru, 2014):

$$R^2 = 1 - \frac{(n - k - 1) S_{y.12 \dots k}^2}{(n - 1) S_y^2}$$

(20)

Keterangan:

$R^2$  = koefisien determinasi

$S_y$  = standar deviasi variabel terikat

$n$  = banyak sampel

$k$  = jumlah variabel independen

Nilai *predictive relevance* ( $Q^2$ ) memiliki syarat jika  $Q^2 > 0$ , maka model memiliki *predictive relevance*. Rumus  $Q^2$  adalah (Sholiha dan Salamah, 2015):

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_n^2) \quad (21)$$

Keterangan:

$Q^2$  = relevansi prediksi

$R^2$  = koefisien determinasi

## 7. Pengujian Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu masalah yang bersifat perkiraan. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau tidak. Terdapat 2 hipotesis yaitu  $H_0$  = hipotesis awal dan  $H_1$  = Hipotesis alternatif. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai *path coefficients* dan *P value*. Hipotesis dikatakan signifikan apabila memenuhi syarat nilai *P value*, yaitu apabila nilai *P value*  $\leq 0.001$  maka menunjukkan *highly significant*, apabila nilai *P value*  $\leq 0.05$  menunjukkan *significant*, dan apabila nilai *P value*  $\leq 0.1$  menunjukkan

*weakly significant*. Nilai *path coefficients* berguna untuk menunjukkan arah dari pengaruh. Apabila nilai *path coefficients* positif, maka hubungan antar variabel tersebut bersifat memperkuat dan begitu pula sebaliknya. Hipotesis statistik pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh variabel *supply chain management* terhadap kinerja usaha

$$H_0 : \gamma_1 = 0$$

$$H_1 : \gamma_1 \neq 0$$

- b. Pengaruh variabel *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing

$$H_0 : \gamma_2 = 0$$

$$H_2 : \gamma_2 \neq 0$$

- c. Pengaruh variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha

$$H_0 : \gamma_3 = 0$$

$$H_3 : \gamma_3 \neq 0$$

- d. Mediasi variabel keunggulan bersaing antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha

$$H_0 : \gamma_4 = 0$$

$$H_4 : \gamma_4 \neq 0$$

Hipotesis penelitian pada penelitian ini adalah:

- a. Pengaruh variabel *supply chain management* terhadap kinerja usaha

$H_0$ : variabel *supply chain management* tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha

$H_1$ : variabel *supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja usaha

- b. Pengaruh variabel *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing

$H_0$ : variabel *supply chain management* tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing

$H_1$ : variabel *supply chain management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing

- c. Pengaruh variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha

$H_0$ : variabel keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha

$H_1$ : variabel keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha

- d. Mediasi variabel keunggulan bersaing antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha

H<sub>0</sub>: variabel keunggulan bersaing tidak dapat memediasi hubungan antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha

H<sub>1</sub>: variabel keunggulan bersaing dapat memediasi hubungan antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha.

### **3.7 Interpretasi Hasil dan Pembahasan**

Dari data yang telah diolah kemudian diinterpretasikan untuk memperoleh pembahasan. Data yang berkaitan dengan *supply chain management*, keunggulan bersaing, dan kinerja usaha dibahas secara rinci. Hasil dari interpretasi data tersebut dapat digunakan untuk menarik kesimpulan dan perbaikan untuk kedepannya.

### **3.8 Kesimpulan dan Saran**

Dari hasil yang diperoleh, tahap selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan pemberian saran mengenai penelitian. Kesimpulan ditulis sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Saran merupakan usulan dari peneliti yang berkaitan dengan perbaikan penelitian selanjutnya maupun terkait UMKM yang diteliti.

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Brem Padat di Kabupaten Madiun

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor industri yang selama ini menjadi penyumbang penyerapan tenaga kerja dan peningkatan perekonomian di suatu daerah. Pertumbuhan UMKM di suatu daerah dapat membantu pertumbuhan sektor industri di daerah tersebut. Menurut data Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Madiun, UMKM yang memproduksi Brem padat di Madiun berada di 2 Desa, yaitu Desa Kaliabu dan Bancong. Menurut data Kelurahan Desa Kaliabu dan Bancong jumlah keseluruhan UMKM yang masih aktif memproduksi Brem padat adalah 59 UMKM, yaitu 53 UMKM di Desa Kaliabu Kecamatan Mejayan dan 6 UMKM di Desa Bancong Kecamatan Wonoasri. UMKM yang digunakan dalam penelitian sebagai objek dapat dilihat di **Lampiran 2**.

UMKM Brem hingga saat ini masih melakukan produksi secara rutin untuk memenuhi permintaan pasar dari dalam maupun luar kota. Produksi di UMKM dilakukan 1 minggu 1 kali hingga setiap hari kerja. Rata-rata kapasitas produksi UMKM Brem padat dalam 1 kali produksi adalah 80 kg. Mayoritas Brem padat yang dihasilkan adalah Brem padat original yaitu Brem padat yang berwarna putih. Seiring berjalannya waktu, produsen melakukan pengembangan produk dengan memproduksi Brem padat varian rasa buah, Brem kelor, dan juga Brem padat salut Coklat. Pengembangan tersebut merupakan usaha agar bisnisnya bisa tumbuh dan tetap bertahan.

Produk Brem padat dari Kabupaten Madiun saat ini telah dikenal oleh masyarakat luas, baik masyarakat Madiun maupun luar Kota. Selain dipasarkan di daerah Madiun dan Kota sekitarnya, produk Brem padat juga dipasarkan di luar Kota seperti Surabaya, Malang, Solo, Bandung, Bali, dan Kalimantan. Brem padat dijual secara langsung ke konsumen dan juga melalui agen atau distributor. Brem padat dijual dalam bentuk kemasan karton dengan ukuran 100 gr, 200 gr, dan 500 gr. Brem padat kemasan karton ukuran 100 gr dijual dengan harga Rp 2.000-4.000, brem

padat ukuran 200 gr dijual dengan harga Rp 4.000-5.000, dan ukuran 500 gr dijual dengan harga Rp 7.000-8.000. Brem padat kemasan berisi 1-5 batang. Brem padat yang dijual secara curah setiap kardusnya berisi 950 batang yang dijual dengan harga 1.900.000. Brem padat yang dijual dalam kemasan karton dan curah setiap batangnya berukuran 14x4 cm.

## 4.2 Karakteristik Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilik UMKM Brem sejumlah 31 UMKM. UMKM yang dipilih berdasarkan lama berdiri UMKM yaitu minimal 2 tahun dan UMKM tersebut memproduksi Brem sendiri. Gambaran umum responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada **Tabel 4.1**.

**Tabel 4.1.** Gambaran Umum Responden

No	Gambaran Umum Responden	Jumlah	
		Angka	%
1.	Jenis Kelamin		
	a. Perempuan	9	29,1%
	b. Laki – Laki	22	70,9%
2.	Usia		
	a. 26 – 35 tahun	4	12,9%
	b. 36 – 45 tahun	11	35,5%
	c. 46 – 55 tahun	10	32,3%
	d. 56 – 65 tahun	5	16,1%
	e. > 65 tahun	1	3,2%
3.	Pendidikan Terakhir		
	a. SD	10	32,3%
	b. SMP	5	16,1%
	c. SMA	13	41,9%
	d. Sarjana / Pasca Sarjana	3	9,7%

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Pemilik UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun mayoritas adalah laki-laki sebanyak 22 orang atau 70,9%. Menurut Mahendra (2014), tingkat produktivitas laki-laki lebih tinggi daripada perempuan. Hal tersebut dikarenakan adanya faktor seperti fisik laki-laki yang lebih kuat. Responden sebagian besar berusia antara 36-45 tahun yang sebesar 35,5% atau sejumlah 11



orang. Menurut Gainaugasiray *et al* (2014), usia produktif seseorang untuk bekerja adalah antara 16-64 tahun. Responden yang masih berada pada usia produktif memiliki peluang lebih baik dalam mengembangkan pekerjaannya daripada responden yang berusia non produktif.

Pendidikan terakhir yang dimiliki oleh responden mayoritas adalah SMA, yaitu sebanyak 13 orang atau 41,9%. Hal ini dikarenakan *mindset* yang telah terbentuk dalam diri mereka bahwa lebih baik langsung bekerja dengan membuat usaha Brem padat daripada harus melanjutkan pendidikan dahulu. Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu usaha karena pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk dapat mengerjakan sesuatu lebih cepat dan tepat sehingga semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula pencapaian kerja yang didapat (Mamahit, 2013).

Selain dari karakteristik tersebut, profil UMKM dapat diidentifikasi juga melalui jumlah tenaga kerja dan tahun berdiri UMKM tersebut. Profil UMKM Brem dapat dilihat pada **Tabel 4.2**

**Tabel 4.2** Profil UMKM Brem Padat

No	Kriteria	Jumlah	
		Angka	%
1	Jumlah Tenaga Kerja		
	a. 1 – 4 orang	25	80,7%
	b. 5 – 19 orang	5	16,1%
	c. > 19 orang	1	3,2%
2	Lama Usaha		
	a. 0 – 5 tahun	1	3,2%
	b. 6 – 10 tahun	4	2,9%
	c. 11 – 15 tahun	5	16,1%
	d. 16 – 20 tahun	3	9,7%
	e. > 20 tahun	18	68,1%

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Karakteristik UMKM berdasarkan karyawan atau tenaga kerja yang dimiliki sebagian besar adalah pada usaha mikro yaitu 1-4 orang sebanyak 25 usaha atau 80,7%. Menurut Yuwono dan Ardianti (2013), jumlah usaha mikro lebih dominan dan dapat bertahan hidup lebih lama karena adanya peranan usaha mikro sebagai mata pencaharian pokok sehingga usaha ini sangat

ditekuni dan ulet dalam menjalankannya. Semakin kecil ukuran usaha, maka rantai pengambilan keputusan juga semakin pendek sehingga lebih memiliki fleksibilitas dalam usaha. Karakteristik UMKM menurut kriteria lama usaha, didominasi pada UMKM dengan lama usaha di atas 20 tahun, yaitu sebanyak 18 UMKM atau 68,1%. Menurut Lesmana (2014), lama usaha menunjukkan eksistensi usaha bertahan hingga saat ini. Semakin lama usaha berdiri, maka pengalaman yang dimiliki pun semakin banyak dan mampu menjadi contoh bagi usaha-usaha yang baru berdiri agar dapat bertahan di tengah banyaknya usaha-usaha kecil sejenis yang ada.

### 4.3 Hasil Uji Validitas, Reliabilitas, dan Linearitas

#### 4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS *Statistics* 20. Hasil uji validitas dapat dilihat pada **Lampiran 4** dan ringkasan dari hasil uji validitas dapat dilihat pada **Tabel 4.3**. Uji validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan skor dari keseluruhan item. Kriteria pengujian tersebut adalah dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Apabila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  dengan signifikansi 0,05, maka instrumen dinyatakan valid. Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dengan signifikansi 0,05, maka instrumen dinyatakan tidak valid (Putra *et al*, 2014). Nilai  $r_{tabel}$  pada penelitian ini adalah 0,355 ( $\alpha = 0,05$ ;  $n=31$ ). Hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa semua indikator dan instrumen yang digunakan telah memenuhi syarat yaitu  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ , maka instrumen pada penelitian ini dikatakan valid. Apabila sebuah instrumen sudah valid, maka instrumen tersebut tepat digunakan untuk mengukur sesuatu yang akan di ukur. Jika suatu instrumen tidak valid maka penelitian menjadi tidak bermanfaat.

#### 4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dari suatu instrumen. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS *statistics* 20. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat di **Lampiran 5** dan ringkasan hasil dapat dilihat pada **Tabel 4.4**. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini memberikan arti

bahwa instrumen yang digunakan memiliki reliabilitas tinggi. Dari hasil tersebut berarti bahwa kuesioner memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten dari waktu ke waktu. Menurut Putra et al (2014), nilai *cronbach alpha*  $\geq 0,7$  berarti memiliki nilai reliabilitas tinggi. Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji keterandalan instrumen. Instrumen dinyatakan reliabel apabila jawaban dari responden terhadap pertanyaan yang diberikan konsisten.

**Tabel 4.3** Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Supply Chain Management (X1)	X11	0,586	0,355	Valid
	X12	0,590	0,355	Valid
	X13	0,592	0,355	Valid
	X14	0,618	0,355	Valid
	X21	0,672	0,355	Valid
	X22	0,763	0,355	Valid
	X23	0,612	0,355	Valid
	X31	0,747	0,355	Valid
	X32	0,690	0,355	Valid
	X33	0,635	0,355	Valid
	X41	0,763	0,355	Valid
	X42	0,681	0,355	Valid
	X43	0,608	0,355	Valid
	X44	0,613	0,355	Valid
	X51	0,520	0,355	Valid
	X52	0,645	0,355	Valid
	X53	0,602	0,355	Valid
Keunggulan Bersaing (Y1)	Y111	0,735	0,355	Valid
	Y112	0,691	0,355	Valid
	Y113	0,660	0,355	Valid
	Y121	0,794	0,355	Valid
	Y122	0,704	0,355	Valid
	Y131	0,500	0,355	Valid
	Y132	0,745	0,355	Valid
	Y141	0,629	0,355	Valid
	Y142	0,485	0,355	Valid
	Y15	0,742	0,355	Valid
Kinerja Usaha (Y2)	Y21	0,557	0,355	Valid
	Y22	0,910	0,355	Valid
	Y23	0,951	0,355	Valid

Y24	0,950	0,355	Valid
-----	-------	-------	-------

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

**Tabel 4.4** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Supply Chain Management</i> (X)	0,908	Reliabel
Keunggulan Bersaing (Y1)	0,838	Reliabel
Kinerja Usaha (Y2)	0,871	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

#### 4.3.3. Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah antar variabel memiliki hubungan yang linear dan merupakan salah satu prasyarat untuk melakukan analisis regresi PLS (Ikhsania, 2015). Pada penelitian ini uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *software SPSS statistics 20*. Hasil uji linearitas dapat dilihat pada **Lampiran 6** dan ringkasan hasil pada **Tabel 4.5**.

Uji linearitas dilakukan dengan *test for linearity* menggunakan taraf signifikansi 0,05. Menurut Ikhsania (2015), hubungan antara 2 variabel dinyatakan linear apabila nilai *deviation from linearity* memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ . Dari hasil uji linearitas yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel X dengan Y1 dan Y2 linear. Menurut Djazari *et al* (2013), apabila suatu model tidak memenuhi syarat linearitas maka model regresi tidak bisa digunakan.

**Tabel 4.5** Hasil Uji Linearitas

Hubungan Antar Variabel	<i>Deviation From Linearity</i>	Keterangan
X – Y1	0,693	Linear
X – Y2	0,394	Linear

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

#### 4.4 Deskripsi Tanggapan Responden

Analisis yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan suatu variabel dalam UMKM Brem di Kabupaten Madiun adalah dengan menghitung rata-rata setiap indikator dalam variabel tersebut. Perhitungan rata-rata ini berdasarkan jawaban yang telah diberikan responden terhadap kuesioner yang telah diberikan. Hasil rata-rata indikator tertinggi dibandingkan

dengan perhitungan kriteria penilaian tanggapan responden yang ada pada persamaan (3).

Tanggapan responden terhadap variabel *supply chain management* dapat dilihat pada **Tabel 4.6**.

**Tabel 4.6** Tanggapan Responden terhadap Variabel *Supply Chain Management*

Item	No-tasi	Respon (%)					Rata-Rata
		1	2	3	4	5	
Memilih pemasok yang menjaga dan meningkatkan kualitas	X11	0	3,2	6,5	74,2	16,1	4,03
Melibatkan pemasok dalam pengembangan produk	X12	0	3,2	22,6	54,8	19,4	3,9
Melakukan perbaikan terus-menerus melibatkan pemasok	X13	0	3,2	16,1	67,7	12,9	3,9
Menyelesaikan masalah melibatkan pemasok	X14	0	22,6	22,6	51,6	3,2	3,35
<b>Strategic Supplier Partnership</b>	<b>X1</b>						<b>3,8</b>
Melayani keluhan pelanggan dengan baik	X21	3,2	3,2	3,2	64,5	25,8	4,06
Mengikuti perkembangan pasar	X22	0	3,2	6,5	61,3	29	4,16
Berorientasi terhadap kepuasan pelanggan	X23	3,2	3,2	0	67,7	25,8	4,09
<b>Customer Relationship</b>	<b>X2</b>						<b>4,1</b>
Berbagi informasi kepada pemasok	X31	0	6,5	6,5	77,4	9,7	3,9
Pemasok berbagi informasi	X32	0	12,9	9,7	67,7	9,7	3,74
Saling bertukar informasi	X33	0	6,5	9,7	71	12,9	3,9
<b>Level of Information Sharing</b>	<b>X3</b>						<b>3,85</b>
Informasi memiliki akurasi tinggi	X41	0	3,2	6,5	77,4	12,9	4
Informasi sesuai pada waktunya	X42	0	9,7	9,7	74,2	6,5	3,77
Informasi lengkap dan memadai	X43	0	6,5	0	83,9	9,7	3,96
Informasi memiliki kredibilitas yang tinggi	X44	0	9,7	12,9	64,5	12,9	3,81
<b>Level of Information Quality</b>	<b>X4</b>						<b>3,85</b>
Fleksibel dalam menyediakan produk untuk memenuhi	X51	0	6,5	9,7	61,3	22,6	4

perubahan permintaan								
Fleksibel dalam pengadaan/pembuatan	X52	0	3,2	12,9	64,5	19,4	4	
Fleksibel dalam pengiriman produk	X53	0	6,5	12,9	54,8	25,8	4	
<b>Postponement</b>	<b>X5</b>						<b>4</b>	

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Dari hasil pada **Tabel 4.6**, indikator yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi adalah indikator *customer relationship* yaitu 4,1 yang berarti indikator *customer relationship* telah sesuai dalam merefleksikan variabel *supply chain management*. Dalam hal ini, konsumen yang dimaksud adalah UMKM atau responden. UMKM merupakan konsumen dari *supplier*/pemasok beras ketan. Menurut para responden, pemasok telah mampu melayani konsumennya dengan baik. Meskipun terdapat beberapa kendala atau kekurangan, namun hal tersebut tidak sering terjadi, sehingga kekurangan-kekurangan tersebut masih dapat ditoleransi oleh UMKM. Pada indikator *customer relationship*, *item* yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi adalah mengikuti perkembangan pasar. Pada *item* ini informasi yang dapat diperoleh pemasok mengenai pasarnya adalah seputar harga beras ketan, kebutuhan bahan baku oleh UMKM, dan juga mengenai sistem pembayaran. Informasi mengenai harga bahan baku digunakan untuk menyesuaikan harga bahan baku yang mereka berikan dengan harga bahan baku dari pemasok lain, sehingga harga beras ketan antar satu pemasok dengan yang lainnya hampir sama. Hal tersebut dilakukan untuk persaingan bisnis agar UMKM sebagai konsumen tidak menggunakan atau berpindah kepada pemasok lain. Pemasok juga selalu mencari tahu mengenai kebutuhan bahan baku yang dibutuhkan oleh UMKM. Hal ini dilakukan agar pemasok dapat menyediakan ataupun mengirimkan bahan baku dengan kuantitas sesuai yang dipesan konsumen. Sistem pembayaran yang dilakukan oleh pemasok-pemasok yang ada juga hampir sama, yaitu dengan cara kredit. Hal ini dilakukan untuk menjaga hubungan antara UMKM dan pemasok.

Tanggapan responden terhadap variabel keunggulan bersaing dapat dilihat pada **Tabel 4.7**. Berdasarkan hasil pada **Tabel 4.7**, tanggapan responden yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi adalah *quality*, yaitu 4,23 yang berarti indikator *quality*

telah sesuai dalam merefleksikan variabel keunggulan bersaing. Pada indikator ini dalam memproduksi Brem, para pemilik UMKM telah memperhatikan kualitas Brem untuk memberikan kepuasan kepada konsumen. Responden yang belum setuju terhadap kualitas produk dapat meningkatkan keterampilan dalam membuat Brem agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas seperti keinginan konsumen. Kualitas dari produk dipengaruhi oleh adanya kualitas bahan baku dan proses produksi. Apabila bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang bagus, maka Brem yang dihasilkan juga bagus dan bisa menghasilkan jumlah yang lebih banyak. Menurut Yuliana (2013), produk yang berkualitas merupakan wujud dari pemenuhan atas keinginan konsumen. Suatu usaha yang dapat menciptakan produk berkualitas menunjukkan bahwa usaha tersebut telah mampu memenuhi keinginan konsumen. Semakin baik kualitas yang diberikan oleh suatu usaha, maka kepuasan konsumen dapat terpenuhi dan konsumen akan tertarik untuk membeli kembali produk tersebut. Hal ini berarti produk dari usaha tersebut telah memiliki suatu keunggulan di mata konsumen, sehingga mampu membuat usaha memiliki keunggulan bersaing.

**Tabel 4.7** Tanggapan Responden terhadap Variabel Keunggulan Bersaing

Item	Nota- si	Respon (%)					Rata - rata
		1	2	3	4	5	
Mengirimkan produk tepat waktu	Y111	0	9,7	3,2	74,2	12,9	3,9
Mengirimkan produk sesuai jumlah pesanan	Y112	0	3,2	6,5	74,2	16,1	4,03
Mengirimkan produk sesuai kualitas yang diinginkan	Y113	0	6,5	0	71	22,6	4,09
<b><i>Delivery Dependability</i></b>	<b>Y11</b>						<b>4,01</b>
Menyediakan produk sesuai keinginan dan kebutuhan konsumen	Y121	0	3,2	6,5	61,3	29	4,16
Menyediakan produk baru dengan keunggulan baru	Y122	0	0	19,4	58,1	22,6	4,03
<b><i>Inovasi Produk</i></b>	<b>Y12</b>	9,7	25,8	29	25,8	9,7	<b>4,09</b>
Menjadi pioner dalam mengenalkan produk	Y131	0	22,6	6,5	54,8	16,1	3
Mengembangkan produk baru lebih cepat	Y132	0	22,6	6,5	54,8	16,1	3,65
<b><i>Time to Market</i></b>	<b>Y13</b>	0	9,7	9,7	64,5	16,	<b>3,33</b>



						1	
Harga lebih kompetitif	Y141	3,2	58,1	19,4	16,1	3,2	3,87
Harga lebih rendah	Y142	0	9,7	9,7	64,5	16,1	2,58
<b>Price</b>	<b>Y14</b>						<b>3,23</b>
Menghasilkan produk yang lebih berkualitas	Y15	0	0	6,5	64,5	29	4,23
<b>Quality</b>	<b>Y15</b>						<b>4,23</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Tanggapan responden terhadap variabel kinerja usaha dapat dilihat pada **Tabel 4.8**.

**Tabel 4.8** Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Usaha

Item	Nota si	Respon (%)					Rata - rata
		1	2	3	4	5	
Menguasai pangsa pasar	Y21	0	3,2	54,8	38,7	3,2	3,42
Peningkatan aset	Y22	0	19,4	48,4	32,3	0	3,13
Peningkatan penjualan	Y23	0	16,1	45,2	29	9,7	3,32
Peningkatan keuntungan	Y24	0	16,1	45,2	12,9	25,8	3,48
<b>Kinerja Usaha</b>	<b>Y2</b>						<b>3,34</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan **Tabel 4.8** tanggapan responden yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi yaitu peningkatan keuntungan, yaitu 3,48 yang berarti peningkatan keuntungan telah sesuai dalam merefleksikan variabel kinerja usaha. Peningkatan keuntungan yang dialami produsen sangat tipis, bahkan hampir terdapat beberapa produsen yang mendapat keuntungan hanya sedikit karena mahalnya bahan baku yang meningkat 2,5 kali dari harga biasanya. Peningkatan keuntungan yang diperoleh UMKM dalam 2 tahun terakhir sebesar  $\pm 15\%$  dari keuntungan sebelumnya. Hal tersebut menyebabkan produsen melakukan sedikit perubahan terhadap produk mereka, yaitu membuat Brem padat dengan ukuran sedikit lebih kecil daripada biasanya dengan harga jual yang sama. Menurut Rawis *et al* (2016) keuntungan dalam suatu usaha merupakan ukuran dari efisiensi dan efektivitas usaha karena tujuan utama dari sebuah usaha adalah untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya dalam jangka pendek maupun panjang. Sebuah usaha yang mementingkan adanya keuntungan



dapat menggunakan peningkatan keuntungan tersebut sebagai alat yang baik untuk mengukur sebuah kinerja perusahaan atau efisiensi dan efektivitas perusahaan.

## 4.5 Hasil Analisis Inferensial

### 4.5.1 Evaluasi *Goodness of Fit*

#### 1. Evaluasi *Goodness of Fit Outer Model*

##### a. *Convergent Validity*

Pengukuran *convergent validity* dilakukan untuk mengukur tingkat korelasi antara variabel dengan masing-masing indikatornya. Hasil dari *convergent validity* dapat dilihat pada **Lampiran 7** dan ringkasan hasil dapat dilihat pada **Tabel 4.9**. Indikator dinyatakan valid atau memenuhi *convergent validity* apabila memiliki nilai *loading factor* antara 0,5-0,6. Pada nilai tersebut indikator dianggap cukup, dan apabila memiliki nilai  $>0,6$  maka memiliki validitas tinggi.

**Tabel 4.9** Hasil Pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
Supply Chain Management (X)	Strategic Supplier Partnership (X1)	0,868	Valid
	Customer Relationship (X2)	0,772	Valid
	Level of Information Sharing (X3)	0,797	Valid
	Quality of Information Sharing (X4)	0,856	Valid
	Postponement (X5)	0,543	Valid
Keunggulan Bersaing (Y1)	Delivery Dependability (Y11)	0,760	Valid
	Inovasi Produk (Y12)	0,871	Valid
	Time to Market (Y13)	0,723	Valid
	Price (Y14)	0,627	Valid
	Quality (Y15)	0,857	Valid
Kinerja Usaha (Y2)	Pangsa Pasar (Y21)	0,530	Valid
	Peningkatan aset (Y22)	0,924	Valid
	Peningkatan Penjualan (Y23)	0,954	Valid
	Peningkatan Keuntungan (Y24)	0,950	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan hasil pengujian *convergent validity* pada **Tabel 4.9**, maka dapat dikatakan semua indikator yang digunakan pada penelitian telah memenuhi *convergent validity* atau valid. Hal ini berarti hasil pengukuran yang diperoleh melalui instrumen ini telah sesuai dengan konsep-konsep

teoritis yang menjelaskan keberadaan atribut-atribut yang digunakan, sehingga indikator-indikator pada variabel *supply chain management*, keunggulan bersaing, dan kinerja usaha tidak ada yang dikeluarkan dari konstruk karena telah sesuai dengan teori yang ada.

#### b. *Discriminat Validity*

Pengujian *discriminant validity* dilakukan untuk melihat nilai korelasi variabel laten dengan indikatornya dan dibandingkan dengan nilai korelasi variabel laten yang lain. *Discriminant validity* merujuk kepada derajat ketidaksesuaian antara atribut-atribut yang seharusnya tidak diukur oleh alat ukur dan konsep-konsep teoritis tentang variabel tersebut. Variabel dikatakan memprediksi indikatornya lebih baik daripada variabel lain apabila nilai korelasi antara variabel dengan setiap indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan variabel yang lain. Hasil dari pengujian *discriminant validity* dapat dilihat pada **Lampiran 8** dan ringkasan hasil dapat dilihat pada **Tabel 4.10**.

**Tabel 4.10** Hasil Pengujian *Discriminant Validity*

Variabel	Nilai Cross Loading
<i>Supply Chain Management</i> (X)	0,776
Keunggulan Bersaing (Y1)	0,773
Kinerja Usaha (Y2)	0,859

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan hasil pengujian *discriminant validity* pada **Tabel 4.10**, maka dapat dikatakan bahwa seluruh variabel yang digunakan memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai *cross loading* dari masing-masing ketiga variabel dengan indikatornya tersebut lebih besar dari nilai korelasi dengan variabel yang lain. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel *supply chain management*, keunggulan bersaing, dan kinerja usaha dapat menjelaskan variabel latennya dengan baik dan tidak mengukur variabel laten lain yang tidak berkorelasi dengan variabel yang seharusnya diukur.

### c. **Composite Reliability**

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal alat ukur. Uji reliabilitas dapat diukur menggunakan *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Hasil *output composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat pada **Lampiran 9** dan ringkasan hasil dapat dilihat pada **Tabel 4.11**. Variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha*  $>0,6$ . Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* variabel *supply chain management*, keunggulan bersaing, dan kinerja usaha memiliki nilai  $>0,6$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel laten *supply chain management*, keunggulan bersaing, dan kinerja usaha memiliki tingkat konsistensi yang baik.

**Tabel 4.11** Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<b>Composite Reliability</b>	<b>Cronbach Alpha</b>
<i>Supply Chain Management</i> (X)	0,881	0,828
Keunggulan Bersaing (Y1)	0,880	0,827
Kinerja Usaha (Y2)	0,915	0,866

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

## 2. **Evaluasi Goodness of Fit Inner Model**

Model struktural dapat dievaluasi dengan menggunakan nilai *R-square*. Nilai *R-square* menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai *R-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Hasil pengujian *goodness of fit* dari *inner model* dapat dilihat pada **Tabel 4.12**.

**Tabel 4.12** Nilai *R-square*

Variabel	<b>R-square</b>
Keunggulan Bersaing (Y1)	0,427
Kinerja Usaha (Y2)	0,248

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Nilai *R-square* variabel keunggulan bersaing adalah 0,427. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model dari penelitian keunggulan bersaing dipengaruhi oleh variabel *supply chain*

*management* sebesar 42,7% dan sisanya sebesar 57,3% dipengaruhi oleh atribut lain yang tidak terdapat pada model. Keunggulan bersaing yang meliputi *delivery dependability*, *time to market*, *price*, inovasi, dan *quality* dapat dijelaskan oleh variabel *supply chain management* sebesar 42,7%. Nilai *R-square* variabel kinerja usaha adalah 0,248. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model dari penelitian kinerja usaha dipengaruhi oleh variabel independen sebesar 24,8% dan sisanya sebesar 75,2% dipengaruhi oleh atribut lain yang tidak terdapat pada model. Kinerja usaha yang meliputi pangsa pasar, aset, penjualan, dan keuntungan dapat dijelaskan oleh variabel *supply chain management* yang meliputi *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *level of information sharing*, *quality of information sharing*, dan *postponement*. Variabel *supply chain management* diharapkan mampu memberikan peran terhadap adanya peningkatan kinerja usaha. Kinerja usaha di UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun selama ini dipengaruhi oleh kualitas, harga, inovasi, dan teknologi. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini belum kuat dalam menjelaskan model yang dibuat karena terdapat 1 indikator yang belum terlibat dalam variabel keunggulan bersaing, yaitu teknologi. Penambahan indikator teknologi pada variabel keunggulan bersaing diharapkan dapat meningkatkan peran variabel keunggulan bersaing dalam kinerja usaha. Teknologi yang digunakan di UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun saat ini masih tergolong manual dengan banyak menggunakan tenaga manusia dan jumlah peralatan yang digunakan juga terbatas disesuaikan dengan kapasitas tempat UMKM sehingga penambahan indikator teknologi dalam pengukuran diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja usaha. Semakin baik teknologi yang digunakan, maka akan semakin baik pula keunggulan bersaing dan kinerja usaha UMKM Brem padat.

Berdasarkan nilai *R-square* pada **Tabel 4.12**, maka dapat diketahui nilai  $Q^2$  (*predictive relevance*) sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) = 1 - (1 - 0,427)(1 - 0,248) \\ = 0,5691 = 56,91\%$$

Hasil dari perhitungan nilai  $Q^2$  (*predictive relevance*) sebesar 0,5691, artinya model struktural memiliki relevansi

prediksi yang baik dan layak digunakan dalam penelitian atau model penelitian dapat menjelaskan 56,91% informasi yang terkandung didalam data. Menurut Sholoha dan Salamah (2015), syarat nilai *predictive relevance* adalah  $>0$ . Apabila nilai  $Q^2 > 0$ , maka model memiliki *predictive relevance*, yaitu variabel eksogen baik sebagai variabel penjelas yang dapat memprediksi variabel endogen. Nilai  $Q^2$  berada pada rentang 0-1, semakin mendekati 1 maka model yang dibentuk semakin baik.

#### 4.5.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dapat dilakukan berdasarkan nilai *loading factor* dan rata-rata setiap indikator. Nilai *loading factor* digunakan untuk mengetahui faktor penting atau dominan dalam merefleksikan masing-masing variabel penelitian. Nilai rata-rata dari tanggapan responden digunakan untuk mengetahui bagaimana persepsi responden terhadap fakta di lapangan. Hasil model pengukuran dapat dilihat pada **Tabel 4.13**.

**Tabel 4.13** Model Pengukuran

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>p-values</i>	Rata-rata
Supply Chain Management (X)	<b>Strategic Supplier Partnership (X1)</b>	<b>0,868</b>	<0,001	3,8
	Customer Relationship (X2)	0,772	<0,001	<b>4,1</b>
	Level of Information Sharing (X3)	0,797	<0,001	3,85
	Quality of Information Sharing (X4)	0,856	<0,001	3,85
	Postponement (X5)	0,543	<0,001	4
Keunggulan Bersaing (Y1)	Delivery Dependability (Y11)	0,760	<0,001	4,01
	<b>Inovasi Produk (Y12)</b>	<b>0,871</b>	<0,001	4,09
	Time to Market (Y13)	0,723	<0,001	3,33
	Price (Y14)	0,627	<0,001	3,23
	Quality (Y15)	0,857	<0,001	<b>4,23</b>
Kinerja Usaha (Y2)	Pangsa Pasar (Y21)	0,530	<0,001	3,42
	Peningkatan aset (Y22)	0,924	<0,001	3,13
	<b>Peningkatan Penjualan (Y23)</b>	<b>0,954</b>	<0,001	3,32
	Peningkatan Keuntungan (Y24)	0,950	<0,001	<b>3,48</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Analisis yang dilakukan yaitu dengan cara melihat nilai *loading factor* dan rata-rata dari setiap indikator pada variabel *supply chain management*. Hasil pada **Tabel 4.13** menunjukkan adanya perbedaan prioritas indikator pada variabel *supply chain*

*management*. Nilai *loading factor* paling besar adalah *strategic supplier partnership*, yaitu sebesar 0,868 yang menunjukkan bahwa *strategic supplier partnership* merupakan indikator yang paling merefleksikan dalam *supply chain management*. Hal tersebut tidak sesuai menurut hasil tanggapan responden atau fakta yang ada di lapangan. Responden berpendapat bahwa indikator *customer relationship* merupakan indikator yang perlu diprioritaskan dengan nilai rata-rata sebesar 4,1. Hasil tersebut berarti indikator *customer relationship* lebih diutamakan atau didahulukan oleh para responden atau pemilik UMKM dalam penerapan *supply chain management*. Dengan begitu para responden atau pemilik UMKM perlu meningkatkan *supply chain management* dengan prioritas utama *strategic supplier partnership* dalam wujud bagaimana UMKM mampu membangun hubungan kemitraan dengan pemasok. *Strategic supplier partnership* merupakan indikator yang memiliki nilai *loading factor* tertinggi belum mendapatkan respon yang baik dari responden. Meskipun nilai indikator *strategic supplier partnership* telah sesuai dalam merefleksikan variabel *supply chain management*, namun indikator tersebut masih perlu dilakukan peningkatan. Peningkatan kemitraan antara pemilik UMKM Brem padat dan pemasok dilakukan dengan cara bekerja sama satu sama lain untuk mewujudkan kesejahteraan bersama. Hal ini dapat dilakukan dengan seringnya berinteraksi dengan pemasok, sering mengukur dan mengevaluasi kepuasan dari UMKM, memantau pemasok agar memberikan bahan baku berkualitas dan tepat waktu. UMKM juga dapat melakukan pembayaran secara langsung ketika bahan baku datang dan apabila pembayaran ditunda, maka harus jelas sampai kapan penundaan dilakukan sesuai dengan perjanjian yang telah dilakukan sehingga pemasok tidak rugi. Responden lebih memilih atau mengutamakan *customer relationship* karena menurut mereka pemasok harus dapat melayani keinginan mereka dan mengetahui apa yang dibutuhkan dengan UMKM. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara menyampaikan kendala atau keluhan yang selama ini dialami oleh UMKM kepada pemasok dan membuat surat perjanjian mengenai kesepakatan atas keinginan UMKM yang mampu dipenuhi oleh pemasok.

Pada variabel keunggulan bersaing, indikator yang memiliki nilai *loading factor* paling besar adalah inovasi produk, yaitu



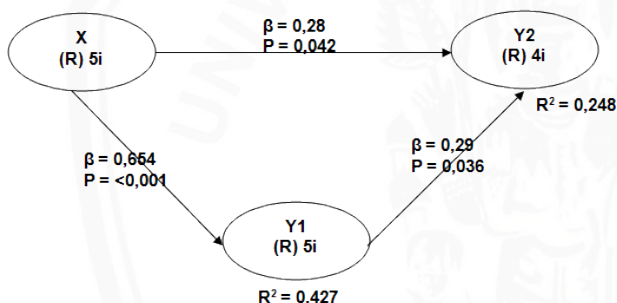
sebesar 0,871 yang menunjukkan bahwa inovasi produk merupakan indikator yang paling merefleksikan variabel keunggulan bersaing. Hal tersebut tidak sesuai menurut hasil tanggapan responden atau fakta yang ada di lapangan. Responden berpendapat bahwa indikator *quality* merupakan indikator yang perlu diprioritaskan dengan nilai rata-rata sebesar 4,23. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa menurut responden indikator *quality* lebih diutamakan atau didahulukan dalam penerapan keunggulan bersaing. Responden atau pemilik UMKM perlu meningkatkan keunggulan bersaing dengan prioritas utama indikator inovasi dalam wujud bagaimana UMKM mampu menghasilkan produk yang lebih inovatif dengan cara membuat variasi dari produk maupun kemasan yang digunakan. Brem padat di Kabupaten Madiun selama ini hanya berbentuk kotak atau kepingan panjang hal ini karena cetakannya menggunakan meja panjang. Inovasi bentuk dapat dilakukan dengan menggunakan bentuk bulat pipih dengan menggunakan cetakan bulat pipih pula. Selain itu inovasi juga dapat dilakukan dengan inovasi kemasan. Kemasan yang digunakan selama ini rata-rata adalah kardus kotak dengan ukuran menyesuaikan ukuran Brem padat. Inovasi kemasan dapat dilakukan dengan membuat kemasan kardus dengan bentuk kemasan yang mudah dibawa dengan cara ditenteng sehingga akan terkesan lebih menarik dan *eye catching* apabila digunakan sebagai oleh-oleh.

Pada variabel kinerja usaha, indikator yang memiliki nilai *loading factor* tertinggi adalah peningkatan penjualan, yaitu sebesar 0,954 yang menunjukkan bahwa peningkatan penjualan merupakan indikator yang paling penting dalam kinerja sebuah usaha. Hal tersebut tidak sesuai menurut hasil tanggapan responden atau fakta yang ada di lapangan. Responden berpendapat bahwa indikator peningkatan keuntungan merupakan indikator yang perlu diprioritaskan dengan nilai rata-rata sebesar 3,48. Dari hasil tersebut berarti indikator peningkatan penjualan lebih diutamakan atau didahulukan oleh para responden atau pemilik UMKM dalam kinerja usaha. Dengan begitu para responden atau pemilik UMKM perlu meningkatkan kinerja usaha dengan prioritas utama peningkatan penjualan dalam wujud peningkatan volume penjualan daripada periode-periode sebelumnya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menambah

volume produksi maupun menambah pasar sehingga produk yang terjual akan lebih banyak dari sebelumnya. Indikator peningkatan penjualan dan peningkatan keuntungan saling berkaitan. Ketika UMKM Brem padat dapat menambah volume penjualan maka keuntungan UMKM juga meningkat. Hal tersebut sesuai dengan keinginan UMKM yaitu dalam kinerja sebuah usaha yang paling penting dan utama adalah adanya peningkatan keuntungan. Menurut Putranto (2017), penjualan memiliki 3 tujuan, yaitu berusaha untuk mencapai keuntungan akhir melebihi biaya yang dikeluarkan di awal, kedua berusaha mencapai volume penjualan tertentu, dan menunjang pertumbuhan perusahaan. Keuntungan diperoleh dari hasil penjualan dikurangi dengan semua biaya operasional. Untuk meningkatkan keuntungan sebuah usaha dapat meningkatkan penjualan atau menekan biaya, dan dapat juga dengan melaksanakan kedua faktor tersebut secara bersama-sama.

#### 4.5.3 Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menganalisis hubungan antara variabel *supply chain management* dan keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha. Hubungan tersebut dapat dilihat melalui diagram jalur pada **Gambar 4.1**. Diagram jalur menunjukkan hubungan antara variabel dengan indikator maupun antar variabel. Pengujian hipotesis secara langsung dapat dilihat pada **Tabel 4.14**, sedangkan pengujian hipotesis pengaruh mediasi dapat dilihat **Lampiran 11**.



**Gambar 4.1** Hasil Diagram Jalur

Keterangan:

X : *Supply Chain Management*



Y1 : Keunggulan Bersaing  
Y2 : Kinerja Usaha

Hasil pengujian hipotesis selengkapnya dapat dilihat pada **Lampiran 10**. Hasil pengujian hipotesis yang pertama, yaitu variabel *supply chain management* terhadap kinerja usaha memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,280 dengan *p value* 0,042. *P value* pada uji hipotesis yang pertama  $<0,05$  maka dapat dikatakan *significant*. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *supply chain management* berpengaruh positif terhadap variabel kinerja usaha.

**Tabel 4.14** Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hipotesis Statistik	<i>Path Coefficients</i>	<i>P Value</i>	Keterangan
H1	<i>Supply Chain Management</i> – Kinerja Usaha	0,280	0,042	<i>Significant</i>
H2	<i>Supply Chain Management</i> – Keunggulan Bersaing	0,654	$<0,001$	<i>Significant</i>
H3	Keunggulan Bersaing – Kinerja Usaha	0,290	0,036	<i>Significant</i>

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Hasil pengujian hipotesis kedua, yaitu variabel *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing memiliki nilai *path coefficients* sebesar 0,654 dengan *p value* sebesar  $<0,001$ . *P value* pada uji hipotesis yang kedua adalah  $<0,001$  maka dapat dikatakan *highly significant*. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel *supply chain management* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

Hasil pengujian hipotesis ketiga, yaitu variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha memiliki nilai *path coefficients* sebesar 0,290 dengan *p value* 0,036. *P value* pada uji hipotesis ketiga adalah  $<0,05$ , maka dapat dikatakan *significant*. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap variabel kinerja usaha.

Hasil uji mediasi yang ditunjukkan pada **Lampiran 11** diperoleh nilai pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha secara tidak langsung adalah 0,189. Nilai tersebut lebih kecil daripada nilai pengaruh *supply chain management*

terhadap kinerja usaha secara langsung, dimana nilai tersebut adalah 0,280. *P value* yang dihasilkan kedua nya tetap menunjukkan hasil yang *significant*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keunggulan bersaing merupakan *partial mediation*, yaitu keunggulan bersaing memediasi secara parsial pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha. Bentuk *partial mediation* ini menunjukkan bahwa *supply chain management* bukan satu-satunya pemediasi hubungan *supply chain management* terhadap kinerja, namun terdapat faktor pemediasi lain.

#### 4.5.4 Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Usaha

**Tabel 4.14** menunjukkan bahwa *supply chain management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Penerapan *supply chain management* yang baik pada UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun mempengaruhi peningkatan kinerja UMKM tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Moulina (2017) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan pada industri keripik pisang. Pada penelitian tersebut dihasilkan bahwa penerapan *supply chain management* pada industri keripik pisang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan keripik pisang.

Penerapan *supply chain management* pada UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun dinilai sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilakukan dengan adanya kepercayaan dan prinsip saling membutuhkan satu sama lain, sehingga terjalin kerja sama antara *supplier* dan UMKM untuk memberikan keuntungan satu sama lain. Kerjasama atau hubungan kemitraan antara UMKM Brem padat dan pemasok dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja usaha, yaitu peningkatan penjualan. Indikator *strategic supplier partnership* merupakan indikator yang paling merefleksikan variabel *supply chain management* dan terlihat dari adanya kerjasama antara UMKM Brem padat dengan pemasok mengenai pemenuhan bahan baku yang berkualitas yang diberikan oleh pemasok. UMKM Brem padat akan loyal terhadap pemasok yang selalu memberikan bahan baku yang berkualitas. Menurut Tengor (2015), strategi pemilihan pemasok bahan baku

merupakan kegiatan utama yang harus diperhatikan. Pemasok harus ditentukan terlebih dahulu agar ketersediaan bahan baku ataupun kualitas bahan baku dapat terkontrol selama proses produksi.

Menurut Liana dan Sambharakreshna (2016), ketersediaan bahan baku berpengaruh terhadap penjualan karena kualitas bahan baku menentukan kualitas produk. Kualitas produk baik dan sesuai keinginan konsumen dapat menarik minat beli konsumen sehingga target volume penjualan usaha akan tercapai. Beras ketan yang berkualitas adalah beras ketan yang tidak ada campuran beras. Apabila beras ketan yang digunakan terdapat banyak campuran beras, maka Brem padat yang dihasilkan tidak bisa sempurna atau masuk kedalam produk gagal sehingga hal tersebut akan membuat produsen rugi karena produk tersebut tidak bisa dijual. Pemenuhan bahan baku yang berkualitas tersebut dapat meningkatkan kinerja usaha Brem padat dan tercermin dari adanya peningkatan penjualan dari UMKM Brem padat. Hal ini dikarenakan pada indikator tersebut, koordinasi yang terjalin antara UMKM dengan pemasok mengenai kebutuhan bahan baku berjalan dengan baik. Menurut Yaqoub (2012), interaksi atau koordinasi positif antara usaha dengan organisasi lain yang berkaitan dengan usahanya akan membantu usaha tersebut dalam peningkatan kinerja usahanya karena adanya kerjasama tersebut. UMKM Brem padat selalu menginformasikan mengenai kebutuhan bahan baku serta jadwal produksinya. Dari koordinasi tersebut pemasok mampu memenuhi kebutuhan bahan baku yang berkualitas.

UMKM Brem di Kabupaten Madiun memiliki beberapa pemasok. Setiap UMKM ada yang memiliki hanya 1 pemasok dan ada yang 2. Pemasok yang berhubungan dengan UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun antara lain pemasok beras ketan dan pemasok kemasan. Bahan pendukung seperti ragi, soda, perasa, dan pewarna makanan diperoleh dengan cara membeli langsung di pasar sehingga tidak ada pemasok tetap. Total pemasok beras ketan maupun kemasan yang mendukung proses produksi Brem padat di Kabupaten Madiun masing-masing adalah 12 pemasok. Dari 31 UMKM Brem padat, yang memiliki pemasok beras ketan lebih dari 1 adalah 10 UMKM. Rata-rata penjualan yang terjadi pada UMKM tersebut berkisar antara 42.240 batang per bulan.

Untuk UMKM yang hanya memiliki 1 pemasok, memiliki rata-rata penjualan 31.124 batang per bulan. Dari hasil tersebut terlihat bahwa UMKM Brem padat yang menjalin hubungan kemitraan dengan lebih dari 1 pemasok memiliki tingkat penjualan lebih tinggi daripada UMKM yang hanya memiliki 1 pemasok. UMKM yang memiliki lebih dari 1 pemasok adalah UMKM yang rata-rata kapasitas produksi berkisar antara 2.169 kg per bulan. Oleh karena itu produk yang dihasilkan dan dijual pun akan lebih banyak. Menurut Supriyanto dan Barus (2015), ketersediaan bahan baku berpengaruh terhadap kontinuitas proses produksi di sebuah usaha. Menjaga ketersediaan bahan baku secara tidak langsung dapat menjaga perolehan keuntungan. Usaha yang dapat menjaga kontinuitas proses produksi dapat menyediakan produk untuk selalu memenuhi kebutuhan konsumen sehingga konsumen akan merasa puas terhadap pemenuhan produk yang diberikan. Kepuasan konsumen tersebut dapat mempengaruhi konsumen untuk selalu mengkonsumsi produk yang tersedia tersebut.

#### **4.5.5 Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing**

Berdasarkan hasil pada **Tabel 4.14** menunjukkan bahwa *supply chain management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Penerapan *supply chain management* yang baik pada UMKM Brem padat dapat meningkatkan keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing yang dimiliki suatu UMKM dapat mendorong UMKM lain untuk berusaha lebih unggul daripada UMKM yang lain. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Marlien dan Kasmari (2012) dalam penelitian analisis kinerja *supply chain management* untuk meningkatkan keunggulan bersaing pada PTPN IX-PG Sragi.

Indikator *strategic supplier partnership* merupakan indikator yang paling merefleksikan variabel *supply chain management* dan terlihat dari adanya kerjasama antara UMKM Brem padat dengan pemasok mengenai pemenuhan bahan baku yang berkualitas yang diberikan oleh pemasok. Indikator yang paling merefleksikan keunggulan bersaing adalah indikator inovasi produk. Inovasi produk yang saat ini telah dilakukan oleh UMKM Brem padat di

Kabupaten Madiun adalah Brem padat varian rasa, Brem padat salut coklat, dan Brem padat daun kelor. Dalam melakukan inovasi produk tersebut UMKM memerlukan pemasok yang mampu memenuhi kebutuhan bahan bakunya untuk proses produksi. Bahan baku yang paling penting dalam proses produksi tersebut dengan jumlah yang cukup banyak adalah beras ketan dan daun kelor. Beras ketan dan daun kelor yang digunakan adalah beras ketan dan daun kelor yang berkualitas. Pemenuhan bahan baku berkualitas tersebut dilakukan oleh UMKM dengan cara memilih pemasok yang selalu menjaga dan meningkatkan kualitas. Daun kelor diperoleh dari petani daun kelor yang berasal dari Blora atau dikenal dengan Puri Kelorina. UMKM menggunakan pemasok tersebut karena Puri Kelorina memiliki kualitas daun kelor yang memenuhi standar UMKM dan kapasitas yang dapat memenuhi permintaan UMKM sehingga Puri Kelorina dapat memenuhi kebutuhan daun kelor untuk memproduksi Brem padat daun kelor. Menurut Tengor (2015), strategi pemilihan pemasok bahan baku merupakan kegiatan utama yang harus diperhatikan. Pemasok harus ditentukan terlebih dahulu agar ketersediaan bahan baku atau kualitas bahan baku dapat terkontrol selama proses produksi.

Keberadaan pemasok juga dapat membantu suatu usaha untuk melakukan sebuah inovasi. Usaha yang menjalin kemitraan dengan pemasok dapat memperoleh informasi mengenai inovasi-inovasi yang dapat dilakukan terkait dengan penggunaan bahan baku utama yang diberikan oleh pemasok, maupun bahan baku tambahan sebagai penunjang inovasi produk yang telah digunakan oleh UMKM lain. Menurut Rosell dan Lakemond (2012), pemasok dapat memberikan kontribusi terhadap inovasi. Masukan yang dapat diberikan pemasok dapat berupa aspek proses produksi yang terkait dengan pengurangan biaya dan peningkatan kualitas. Pemasok juga dapat memberikan pengetahuan mengenai inovasi teknologi baru yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk baru yang inovatif.

#### **4.5.6 Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Usaha**

Berdasarkan hasil pada **Tabel 4.14** menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Semakin tinggi kemauan UMKM untuk melakukan strategi dalam keunggulan bersaing, maka UMKM tersebut

mendapatkan peluang terhadap peningkatan kinerja usaha. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Febriatmoko dan Rahardjo (2015) dalam penelitian meningkatkan kinerja usaha melalui keunggulan bersaing kuliner khas Semarang. Banyaknya persaingan usaha dalam produk sejenis membuat para produsen harus mampu berpikir untuk membuat suatu strategi bersaing agar dapat mempertahankan usahanya dan meningkatkan kinerja usahanya.

Indikator inovasi produk merupakan indikator yang paling merefleksikan variabel keunggulan bersaing. Menurut Rosli dan Sidek (2013), inovasi produk adalah salah satu sumber penting keunggulan kompetitif bagi suatu usaha. Dengan dilakukannya inovasi, kualitas produk juga dapat ditingkatkan, yang kemudian berkontribusi terhadap kinerja usaha dan akhirnya berdampak pada keunggulan bersaing suatu usaha. Pentingnya inovasi produk juga terlihat dari adanya inovasi yang dilakukan oleh UMKM Brem padat yang salah satunya berupa Brem padat daun kelor dapat meningkatkan penjualan UMKM yang melakukan inovasi produk tersebut sehingga peningkatan kinerja usaha dapat tercermin dari adanya peningkatan penjualan dengan adanya pesanan khusus pada produk Brem padat daun kelor. Menurut Ekasari dan Roza (2017), inovasi produk dapat berpengaruh secara simultan terhadap keputusan individu dalam melakukan pembelian. Inovasi produk dilakukan untuk menarik minat konsumen dalam membeli atau mengonsumsi produk yang ditawarkan oleh produsen. Inovasi produk dapat dilakukan dengan adanya inovasi produk baru, peningkatan kualitas, dan inovasi desain kemasan maupun fitur.

Inovasi yang telah dilakukan oleh UMKM Brem padat saat ini adalah Brem padat daun kelor. Inovasi Brem padat daun kelor merupakan inovasi produk yang tidak dimiliki oleh banyak UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun sehingga potensi tersebut dapat memberikan nilai positif tersendiri bagi UMKM. Brem padat daun kelor yang diproduksi selama ini telah mendapatkan respon positif dari konsumen sehingga apabila Brem padat daun kelor selalu diproduksi akan memberikan peningkatan penjualan yang cukup tinggi bagi UMKM. Brem padat daun kelor hingga saat ini masih mampu terjual sebanyak  $\pm 700$  batang setiap bulan atau setara dengan Rp 1.050.000. Hasil dari penjualan tersebut mampu



menambah pendapatan dari hasil penjualan Brem padat original yang selama ini diproduksi. Brem padat daun kelor tidak selalu diproduksi setiap hari, namun inovasi tersebut cukup membantu UMKM dalam meningkatkan penjualannya yang selama ini harus bersaing dengan banyaknya produsen Brem padat yang lain.

Inovasi yang dilakukan oleh UMKM Brem padat merupakan suatu usaha untuk dapat bertahan diantara banyaknya UMKM Brem padat. Menurut Rachmawati (2017), usaha yang melakukan inovasi cenderung memiliki keunggulan bersaing dan berusaha melakukan yang terbaik. Usaha tersebut akan berusaha melakukan inovasi produk meskipun harus mengeluarkan biaya yang cukup besar. Hal tersebut karena usaha yang inovatif yakin akan mendapatkan keuntungan yang lebih dari penjualan produk hasil inovasi sehingga mampu meningkatkan kinerja usaha.

#### **4.5.7 Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediasi Pengaruh antara *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Usaha**

Berdasarkan hasil pada **Lampiran 10** menunjukkan bahwa keunggulan bersaing mampu melakukan mediasi hubungan antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha. Bentuk mediasi keunggulan bersaing pada penelitian ini adalah *partial mediation*. Hal ini karena nilai pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha secara tidak langsung lebih kecil daripada nilai pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja usaha secara langsung yang berarti ada faktor lain yang mampu melakukan mediasi hubungan antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha. Keunggulan bersaing mampu melakukan mediasi hubungan *supply chain management* terhadap kinerja usaha secara *partial* yang berarti peningkatan kinerja usaha suatu UMKM dapat meningkat dengan adanya penerapan *supply chain management* yang baik, namun akan lebih optimal apabila meningkatkan keunggulan bersaing dengan melakukan strategi-strategi keunggulan bersaing.

*Supply chain management* yang direfleksikan oleh *strategic supplier partnership* merupakan salah satu upaya yang dilakukan UMKM Brem padat untuk mendapatkan bahan baku untuk memenuhi proses produksinya. Strategi tersebut merupakan usaha untuk menghasilkan produk yang berkualitas agar dapat

memenuhi permintaan konsumen. Untuk mendukung adanya penerapan *supply chain management* di UMKM, perlu adanya hubungan kemitraan yang baik antara UMKM dengan pemasok. Kemitraan yang dilakukan oleh UMKM merupakan upaya dalam mengatasi masalah proses produksi yang berupa pengadaan bahan baku dan kualitas bahan baku. Hal tersebut dilakukan untuk mendukung hasil produksi yang berkualitas. Produk yang berkualitas merupakan produk yang diinginkan dan selalu dicari oleh konsumen. Ketersediaan produk baru juga merupakan faktor konsumen memilih produk. Oleh karena itu, perlu dilakukan inovasi dengan hasil produk berkualitas untuk menarik minat konsumen dalam membeli. Dalam melakukan inovasi produk, diperlukan peran pemasok yang dapat ditentukan pada tahap perancangan produk maupun ketika produk baru akan diproduksi. Pemasok memiliki peran dalam pemenuhan kebutuhan bahan baku yang akan digunakan. Inovasi produk tersebut dapat memberikan keuntungan bagi UMKM karena dapat menambah hasil penjualan yang selama ini mungkin masih berada dalam keadaan stabil. Peningkatan penjualan tersebut dapat memberikan peran terhadap peningkatan kinerja usaha di UMKM tersebut.

Penerapan *supply chain management* yang direfleksikan oleh indikator *strategic supplier partnership* juga dapat membantu inovasi. Pemasok dapat membantu penciptaan inovasi yang selama ini belum pernah dilakukan oleh UMKM. Menurut Menurut Rosell dan Lakemond (2012), pemasok dapat memberikan kontribusi terhadap inovasi. Masukan yang dapat diberikan pemasok dapat berupa aspek proses produksi yang terkait dengan pengurangan biaya dan peningkatan kualitas. Pemasok juga dapat memberikan pengetahuan mengenai inovasi teknologi baru yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk baru yang inovatif sehingga UMKM akan lebih mudah dalam merancang inovasi baru. Hasil penjualan dan keuntungan yang diperoleh oleh UMKM dapat digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan. Menurut Rachmawati (2017), usaha yang inovatif yakin akan mendapatkan keuntungan yang lebih dari penjualan produk hasil inovasi sehingga mampu meningkatkan kinerja usaha.

Menurut Himawan et al (2016), suatu usaha yang ingin menumbuhkan permintaan produknya dan tidak ingin kehilangan konsumennya harus melakukan inovasi produk. Hasil penelitian ini



mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ilmiyati (2016) dalam penelitian pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja usaha pada UKM di Kabupaten Bantul. Suatu usaha yang telah menerapkan *supply chain management* dapat meningkatkan kinerja usahanya. Hal ini dikarenakan adanya pengelolaan pada rantai pasok yang berkaitan dengan usaha mereka yang diharapkan mampu memberikan nilai lebih pada usaha yang dijalankannya. Nilai lebih tersebut dapat dicapai dengan adanya melakukan inovasi. Inovasi yang dilakukan pada Brem padat dapat berupa inovasi bentuk dengan bentuk bulat pipih, penambahan bahan-bahan yang memiliki manfaat seperti buah-buahan sehingga varian rasa tidak hanya diperoleh dengan menggunakan *essence*, sedangkan untuk kemasan dapat dilakukan dengan membuat kemasan dari karton dengan bentuk yang dapat ditenteng. UMKM dapat mengoptimalkan kinerja usaha mereka dengan cara melakukan upaya lebih atau perbaikan. UMKM selama ini telah berusaha melakukan inovasi untuk menunjang kinerja usaha namun hasilnya belum maksimal sehingga pengelolaan yang baik perlu dilakukan oleh UMKM maupun pihak terkait lainnya guna mendukung berjalannya inovasi yang dapat membantu meningkatkan kinerja usaha.

Inovasi dapat ditingkatkan dengan adanya penerapan *supply chain management*. Menurut Rudyanto (2011), implementasi *supply chain management* memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan inovasi. Produksi perusahaan akan semakin efisien dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan lebih baik. Informasi dan strategi pembagian informasi dengan pemasok dapat memberikan peluang kepada sebuah usaha untuk menciptakan inovasi produk. Menurut Yunus (2010), usaha yang inovatif dapat lebih mampu bersaing karena inovasi akan membantu usaha tersebut lebih fleksibel dalam meningkatkan daya saing yang lebih baik sehingga inovasi memiliki pengaruh positif terhadap penjualan.

#### **4.6 Implikasi Manajerial**

Penelitian ini memberikan implikasi manajerial yang dapat diterapkan untuk pengembangan UMKM di masa yang akan

datang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *supply chain management* dan keunggulan bersaing mempengaruhi kinerja usaha secara signifikan. Rekomendasi yang diberikan kepada UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun agar dapat meningkatkan kinerja usahanya adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan hubungan kemitraan antara UMKM dengan pemasok

UMKM Brem padat perlu meningkatkan hubungan kemitraan antara UMKM dengan pemasok. Hal tersebut perlu diperhatikan oleh pemilik UMKM selaku pimpinan UMKM untuk dapat menjalin kerjasama antara UMKM dan pemasok. UMKM juga dapat menjalin kerjasama dengan lebih dari 1 pemasok untuk menunjang adanya ketersediaan bahan baku dalam menjaga kontinuitas produksi dan ketersediaan produk. Kelebihan diterapkannya strategi kemitraan antara UMKM dengan pemasok adalah dapat menjadi pendorong bagi usaha dalam meningkatkan kinerja usaha. Hal ini dikarenakan adanya kepercayaan, komitmen, dan prinsip selalu membutuhkan satu sama lain. Kelemahan dari adanya strategi ini adalah UMKM harus selalu melibatkan pemasok dalam pengambilan setiap keputusannya dan begitu pula pemasok. Seperti yang terjadi di lapangan adalah ketika pemasok memberikan harga beras ketan yang sedikit mahal dengan kualitas sama daripada pemasok lain, maka UMKM akan memilih pemasok yang memberikan harga lebih rendah. Dengan begitu, UMKM dapat mengurangi biaya produksi dan mendapat kesempatan untuk memperoleh keuntungan yang sedikit lebih banyak. Antara UMKM dan pemasok harus selalu terbuka mengenai suatu hal apapun. Mahalnya beras ketan saat ini membuat pemasok beras ketan sering tidak jujur dengan mencampuri beras ketan dengan beras sehingga UMKM akan mencari beras ketan yang lebih bagus untuk mendapatkan kualitas Brem padat yang bagus.

2. Menerapkan *information sharing*

UMKM disarankan untuk memperhatikan dan menjaga adanya pembagian informasi atau *information sharing* dengan pemasok, seperti informasi mengenai kebutuhan beras ketan untuk produksi Brem padat, jadwal produksi yang dilakukan oleh UMKM untuk mengantisipasi pemasok dalam

menyediakan beras ketan, pembayaran yang dilakukan oleh UMKM apakah dapat dengan kredit dengan jangka waktu tertentu atau *cash*, dan juga pengiriman bahan baku yang dilakukan ketika mendekati proses produksi agar tidak terjadi penumpukan bahan baku karena kurangnya ketersediaan tempat di UMKM. Pembagian informasi juga dapat membantu UMKM untuk mengambil keputusan mengenai hal-hal yang terkait bahan baku seperti ketika pemasok tidak mampu memberikan bahan baku sesuai permintaan UMKM, maka sebelum jauh-jauh hari UMKM dapat mencari beras ketan kepada pemasok lain. Kelebihan dari pembagian informasi ini adalah dapat mempererat hubungan antara UMKM dengan pemasok sehingga dapat menjalankan fungsi dari masing-masing elemen untuk memperlancar kegiatan yang dilakukan oleh pemasok maupun UMKM. Kelemahan dari adanya pembagian informasi adalah adanya biaya seperti biaya internet atau pulsa. Pemasok tidak hanya melayani 1 UMKM, begitu juga beberapa UMKM juga memiliki lebih dari 1 pemasok sehingga ketika akan memberikan informasi dari pemasok ke UMKM ataupun sebaliknya diperlukan biaya komunikasi. Selain itu banyaknya UMKM yang harus dilayani oleh setiap pemasok membuat pemasok harus membuat sistem informasi yang efisien agar pembagian informasi tidak terjadi kesalahan dan merugikan antar pihak.

### 3. Meningkatkan inovasi produk

UMKM Brem padat perlu meningkatkan inovasi produk. Inovasi produk seperti dengan membuat variasi pada brem padat tersebut seperti bentuk atau pada kemasannya. Inovasi produk dengan bentuk dapat dilakukan dengan membuat Brem padat dengan bentuk bulat pipih atau kotak persegi kecil menyerupai permen. Inovasi kemasan dapat dilakukan dengan membuat kemasan karton yang dapat ditenteng. Inovasi produk dapat dilakukan dengan melakukan *trial and error* maupun mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh pihak luar. Hasil dari inovasi produk dapat didukung dengan adanya promosi yang dilakukan oleh pihak UMKM agar lebih dikenal dan diterima oleh konsumen. Promosi dapat dilakukan dengan mengikutsertakan produk ke pameran di saat *event-event* tertentu. Pada saat pameran dapat dilakukan dengan

memberikan *tester* dan mendeskripsikan keunggulan produk tersebut. Produsen dapat juga memberikan diskon atau potongan harga saat awal peluncuran produk baru serta meminta bantuan distributor untuk mempromosikan produk baru tersebut. Dengan cara tersebut produk hasil inovasi diharapkan akan lebih dikenal oleh konsumen dan dapat menarik konsumen untuk melakukan pembelian atau mengonsumsi produk hasil inovasi. Kelebihan dari adanya peningkatan inovasi produk adalah UMKM memperoleh suatu nilai lebih tersendiri di mata konsumen sehingga konsumen akan lebih mempertimbangkan untuk memilih produk tersebut daripada produk lain yang sejenis. Kelemahan dari adanya penerapan ini adalah UMKM harus mengeluarkan biaya yang sedikit lebih banyak di awal mulainya produk baru diproduksi, seperti biaya *trial and error*, biaya untuk mengikuti pelatihan, dan biaya untuk melakukan pengadaan alat maupun bahan baku baru.

#### 4. Meningkatkan kualitas produk

UMKM disarankan untuk meningkatkan kualitas produk dengan cara tidak menggunakan bahan-bahan kimia seperti pewarna dan perasa meskipun pewarna dan perasa yang digunakan adalah pewarna dan perasa untuk makanan. Kelebihan dari adanya hal ini adalah Brem padat memiliki kualitas yang lebih bagus daripada Brem padat yang menggunakan bahan-bahan kimia. Konsumen yang telah mengetahui mengenai kualitas Brem padat yang bagus akan bertahan dengan produk tersebut. Kelemahan dari penerapan ini adalah Brem padat yang dihasilkan hanya memiliki rasa original sehingga tidak ada variasi lain. Kualitas produk juga dapat ditingkatkan dengan menggunakan 100% ketan putih. Kelebihan dari adanya penggunaan ketan putih saja adalah Brem padat yang dihasilkan berwarna putih dan memiliki tekstur yang kuat. Menurut Hapsari et al (2004), air tape ketan hitam memiliki kadar pati dan amilopektin yang lebih tinggi daripada air tape ketan putih sehingga semakin tinggi penggunaan air tape ketan hitam, Brem padat yang dihasilkan mudah patah dan berkurang kekerasannya. Selain itu Brem padat yang terlalu banyak menggunakan air tape ketan hitam lebih menghasilkan warna gelap sedangkan Brem padat dengan penggunaan air tape ketan putih lebih tinggi menghasilkan warna yang lebih

putih. Kelemahan dari hal tersebut adalah UMKM harus mengeluarkan biaya yang lebih banyak karena harga ketan putih sedikit lebih mahal daripada ketan hitam sehingga selama ini UMKM mencoba mencampur ketan putih dengan ketan hitam.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di UMKM Brem padat di Kabupaten Madiun diperoleh hasil yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Supply chain management* berpengaruh positif terhadap kinerja usaha UMKM Brem padat, artinya apabila penerapan *supply chain management* pada UMKM telah baik atau terus meningkat maka dapat membantu peningkatan kinerja usaha pada UMKM.
2. *Supply chain management* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, artinya semakin baik penerapan *supply chain management* pada UMKM Brem padat maka dapat membantu UMKM Brem padat untuk memiliki keunggulan bersaing agar mampu bersaing dan bisa lebih unggul diantara banyaknya produsen Brem padat di Kabupaten Madiun.
3. Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja usaha, artinya semakin baik keunggulan bersaing yang dimiliki UMKM Brem padat maka dapat meningkatkan kinerja usaha UMKM Brem padat.
4. Keunggulan bersaing mampu memediasi pengaruh antara *supply chain management* terhadap kinerja usaha yang berarti peningkatan kinerja usaha suatu UMKM Brem padat akan lebih optimal apabila suatu UMKM Brem padat meningkatkan keunggulan bersaing yang mereka miliki. Bentuk mediasi pada penelitian ini adalah *partial mediation*.

### 5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan terkait dengan penelitian yang telah dilakukan antara lain adalah:

1. Bagi UMKM:
  - a. Meningkatkan kerjasama dengan pemasok masing-masing, sehingga UMKM Brem padat dan pemasok mendapatkan keuntungan dari kerjasama tersebut.

- b. Menekan biaya produksi sekecil mungkin atau mengurangi ukuran Brem padat yang dijual untuk meningkatkan keuntungan di saat harga beras ketan sebagai bahan baku sedang mahal.
  - c. Melakukan pembukuan atau pencatatan terhadap kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengeluaran maupun pendapatan agar dapat digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja
2. Bagi peneliti selanjutnya:
- a. Peneliti selanjutnya dapat menambah variabel lain terkait dengan penerapan *supply chain management* seperti loyalitas konsumen dan *total quality management* serta kinerja usaha seperti orientasi kewirausahaan dan faktor internal maupun eksternal.
  - b. Peneliti selanjutnya dapat menambah atau memodifikasi indikator yang digunakan untuk penelitian terkait dengan variabel dalam penelitian, seperti indikator promosi dalam variabel keunggulan bersaing
  - c. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan objek yang berbeda dengan teori yang sama maupun teori yang telah dikembangkan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amalina, N., Kusnandar, dan Mei T. S. 2016. **Studi Kelayakan Usaha Brem di Desa Kaliabu Kecamatan Mejayan Kabupaten Madiun**. Jurnal Agrista. 4(3): 125-134
- Anggraeni, F. D., Imam H, dan Ainul H. 2013. **Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui Fasilitasi Pihak Eksternal dan Potensi Internal (Studi Kasus pada Kelompok Usaha “Emping Jagung” di Kelurahan Pandanwangi Kecamatan Blimbing, Kota Malang)**. Jurnal Administrasi Publik. 1(6): 1286-1295
- Anonim. 2012. **Badan Pusat Statistik**. Dilihat 28 Agustus 2017. <<https://www.bps.go.id/statictable/2009/02/20/1267/penduduk-indonesia-menurut-provinsi-1971-1980-1990-1995-2000-dan-2010.html>>
- Anonim. 2015. **Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)**. Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia. Jakarta
- Anonim. 2016. **Badan Pusat Statistik**. Dilihat 28 Agustus 2017. <<https://www.bps.go.id/statictable/2014/01/30/1322/tabel-perkembangan-umkm-pada-periode-1997--2013.html>>
- Anonim. 2016. **International Business: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications**. IGI Global. USA
- Budiastuti, D dan Versia. 2011. **Pengaruh Kapabilitas terhadap Keunggulan Kompetitif dan Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Adi Cipta, Makassar**. Jurnal Binus Business Review. 2(1): 286-292
- Djajati, S., Jariyah, dan Tri I. M. 2013. **Pembuatan Brem Padat dengan Substitusi Filtrat Tape Umbi Talas**. Skripsi. Fakultas Teknologi Industri. Universitas Pembangunan Nasional. Surabaya



- Djazari, M., Diana R., dan Mahendra A. N. 2013. **Pengaruh Sikap Menghindari Resiko *Sharing* dan *Knowledge Self-Efficacy* terhadap *Informal Knowledge Sharing* pada Mahasiswa FISE UNY.** Jurnal Nominal. 2(2): 181-209
- Ekasari, N dan Suswita R. 2017. **Pengaruh Inovasi Produk terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Bisnis pada UMKM Keripik Pisang Dharma Jaya.** Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan. 6(3): 147-225
- Febriatmoko, B dan Susilo T, R. 2015. **Meningkatkan Kinerja Bisnis Melalui Keunggulan Bersaing Kuliner Khas Semarang (Studi pada Sentra Usaha Mikro Lumpia, Bandeng Presto dan Wingko di Kota Semarang).** Jurnal Business, Accounting, and Management. 2(1): 139-144
- Fr, K. W. G., Dwayne W., dan R. Anthony I. 2008. ***The Impact of Logistics Performance on Organizational Performance in a Supply Chain Context.*** Journal of Supply Chain Management. 13(4): 317-327
- Furqon, C. 2014. **Analisis Manajemen dan Kinerja Rantai Pasokan Agribisnis Buah Stroberi di Kabupaten Bandung.** Jurnal Image. 3(2): 109-126
- Gainaugasiray, D. S., Wardis G., dan Jeter D. S. 2014. **Faktor-Faktor Penyebab Kemiskinan dan Strategi Penanggulangannya (Studi Kasus Desa Rutong Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon).** Jurnal Agrilan. 2(1): 1-16
- Gani, I dan Siti A. 2015. **Alat Analisis Data: Aplikasi Statistik untuk Penelitian Bidang Ekonomi dan Sosial.** Andi. Yogyakarta
- Gharakhani, D., Reza K. M., dan Nasser H. 2012. ***Impact of Supply Chain Management Practices on Innovation and Organizational Performance in Iranian Companies.*** Journal of Business Management. 6(19): 5939-5949

- Ghatebi, M., Elham R., dan Mohammad A. E. S. 2013. ***Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage in Manufacturing Companies of Khuzestan Province***. *Journal of Contemporary Research in Business*. 5(6): 269-274
- Hamdi, A. S dan E. Bahrudin. 2015. **Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan**. Deepublish. Yogyakarta
- Handrimurtjahyo, A. D., Susilo, Y. S., dan Soeroso, A, 2007. **Faktor-Faktor Penentu Pertumbuhan Usaha Industri Kecil: Kasus Pada Industri Gerabah dan Keramik Kasongan Bantul Yogyakarta**. *Pararell Session III A: Agricultural and Rural Economy*
- Hapsari, M., Nur H., dan Maimunah H. P. 2004. **Pembuatan Brem Padat Aneka Rasa dan Analisis Finansialnya (Kajian Proporsi Air Tape (Ketan Hitam dan Ketan Putih) dan Penambahan Flavor)**. Skripsi. Fakultas Teknologi Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang
- Harsasi, M dan Mohammad M. 2012. **Pengaruh Penerapan Manajemen Rantai Pasok terhadap Keunggulan Bersaing**. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan
- Hayati, E. N. 2014. ***Supply Chain Management (SCM) dan Logistic Management***. *Jurnal Dinamika Teknik*. 8(1): 25-34
- Hermawan, A. 2009. **Penelitian Bisnis: Paradigma Kuantitatif**. Grasindo. Jakarta
- Hernandez, J. E., Shaofeng L., Boris D., Pascale Z., Fatima D., dan Rita R. 2012. ***Decision Support Systems II-Recent Developments Applied to DSS Network Environments***. Springer. London

- Himawan, B., Sumaryanto, dan Retno S. 2016. **Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, dan Lokasi terhadap Keputusan Pembelian Konsumen di Warung Mie Ayam Bakso Ajeng Karanganyar**. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. 16(3): 346-353
- Huda, A. 2017. **Partial Least Square Berbasis Varians sebagai Metode Alternatif Penyelesaian Masalah Structural Equation Modeling**. Skripsi. Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam. Universitas Lampung. Lampung
- Ibrahim, R. 2015. **Influence of Strategic Competitive Advantage on Cooperation Performance**. *Journal of Economics, Commerce and Management*. 3(4): 1-18
- Ikhsania, Z. 2015. **Pengaruh Implementasi Internal Marketing terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Tenaga Kependidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang**. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik. 1(2): 59-69
- Ilmiyati, A. 2016. **Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul)**. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Yogyakarta.
- Jati, G. P dan Sugiarto. 2015. **Pengaruh Keunggulan Bersaing melalui Kinerja Bisnis (Studi Kasus Warung Makan di Wilayah Tlogosari Semarang)**. Jurnal Manajemen. 4(1): 1-15
- Jr, J. F. H., Marko S., Lucas H., dan Volker G. K. 2017. **Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): an Emerging Tool in Business Research**. *Journal of European Business*. 26(2): 106-121
- Juliandi, A., Irfan., dan Saprinan M. 2014. **Metode Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi**. Umsu Press. Medan

- Kamukama, N., Augustine A., dan Joseph M. N. 2011. ***Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance***. *Journal of Intellectual Capital*. 12(1): 152-164
- Kamukama, N. 2013. ***Intellectual Capital: Company's Invisible Source of Competitive Advantage***. *Journal of International Business*. 23(3): 260-283
- Kartikasari, E. R. 2010. ***Analisis Usaha Agroindustri Brem di Kabupaten Madiun***. Skripsi. Fakultas Pertanian. Universitas Sebelas Maret. Surakarta
- Kaufmann, L dan Julia G., 2015. ***A Structured Review of Partial Least Squares in Supply Chain Management Research***. *Journal of Purchasing & Supply Management*. 21: 259-272
- Kim, M dan Sangmi C. 2017. ***The Impact of Supplier Innovativeness, Information Sharing and Strategic Sourcing on Improving Supply Chain agility: Global Supply Chain Perspective***. *Journal of Production Economics*. 187: 42-52
- Kwak, D. W., Young J. S., dan Robert M. 2017. ***Investigating the Relationship Between Supply Chain Innovation, Risk Management Capabilities and Competitive Advantage in Global Supply Chains***. *Journal of Operations and Production Management*. 38(1): 1-21
- Lee, L., Stacie P., Dutch F., dan Shani R. 2011. ***On the Use of Partial Least Squares Path Modeling in Accounting Research***. *Journal of Accounting Information Systems*. 12: 305-328
- Lecovic, B dan Slobodan M. 2015. ***Measures of Small Business Success/Performance – Importance, Reliability and Usability***. *Journal of Industrija*. 43(2): 7-26

- Lesmana, E. D. Y. 2014. **Pengaruh Modal, Tenaga Kerja, dan Lama Usaha terhadap Produksi Kerajinan Manik-Manik Kaca (Studi Kasus Sentra Industri Kecil Kerajinan Manik-Manik Kaca Desa Plumbon Gombang Kec. Gudo Kab. Jombang)**. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang
- Liana, R. E dan Yudhanta S. 2016. **Analisis Kualitas Produk dan Keberadaan Bahan Baku untuk Meningkatkan Penjualan pada Perusahaan Senapan Angin "Sanaji"**. Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi. 3(1): 125-139
- Li, S., Bhanu R. N., T. S. Ragu N., dan S. Subba R. 2006. ***The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance***. *Journal of Management Science*. 34: 107-124
- Mahendra, A. D. 2014. **Analisis Pengaruh Pendidikan, Upah, Jenis Kelamin, Usia dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Tenaga Kerja (Studi di Industri Kecil Tempe di Kota Semarang)**. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Diponegoro. Semarang
- Mamahit, R. 2013. **Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara**. Jurnal Emba. 1(4): 936-945
- Marlien, R. A dan Kasmari. 2012. **Analisis Kinerja Supply Chain Management (SCM) untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif pada PT. Perkebunan Nusantara IX – PG. Sragi Pekalongan**. Skripsi. Universitas Stikubank. Semarang
- Mbuthia, G. M. dan Gladys R. 2014. ***Effects Of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage in Retail Chain Stores in Kenya, a Case Study of Nakumatt Holding Limited***. *Journal of Business Management*. 2(1): 336-349

- Moulina, T. M. 2017. **Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Keripik Pisang di Kelurahan Segalamider Bandar Lampung)**. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung. Bandar Lampung
- Mustikowati, R. I dan Irma T. 2014. **Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, dan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi pada UKM Sentra Kabupaten Malang)**. Jurnal Modernisasi. 10(1): 23-37
- Ndruru, R. E., Marihat S., dan Gim T. 2014. **Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Hasil Produksi Padi di Deli Serdang**. Jurnal Saintia Matematika. 2(1): 71-83
- Njagi, I. K., Kimami E. M., dan Samuel K. 2017. **Equity Financing and Financial Performance of Small and Medium Enterprises in Embu Town, Kenya**. *Journal of Economics and Finance*. 2(3): 74-91
- Novriyanto, F. 2017. **Analisis Hubungan Supply Chain Management terhadap Variabel Kinerja Perusahaan pada Industri Kecil Menengah Olahan Makanan Kota Padang**. Skripsi. Fakultas Teknik. Universitas Andalas. Padang
- Nurritzky, D. 2016. **Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan pada UMKM Pangan Olahan**. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Malang. Malang
- Nuryanti., Samsir., dan Prima A. 2017. **The Influence of Knowledge Management on Business Performance and Competitive Advantage in Riau Food Products on Small and Medium Enterprises in Pekan Baru**. *Journal of Scientific and Technology Research*. 6(10): 372-379
- Parwati, I. dan Prima A. 2009. **Metode Supply Chain Management untuk Menganalisis Bullwhip Effect Guna**

repository.ub.ac.id

**Meningkatkan Efektivitas Sistem Distribusi Produk.**  
Jurnal Teknologi. 2(1): 47-52

Peng, D. X dan Fujun L. 2012. ***Using Partial Least Squares in Operations Management Research: a Practical Guideline and Summary of Past Research.*** *Journal of Operations Management*. 30: 467-480

Probowati, A. 2011. **Strategi Pemilihan *Supplier* dalam *Supply Chain Management* pada Bisnis Ritel.** *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 1(1): 65-82

Purnomo, H. 2010. **Hubungan Karakteristik *Supplier*, Kepercayaan dan Komitmen dalam *Supply Chain Management Retail*.** Universitas Kristen Immanuel. Yogyakarta

Purwanto, A. 2014. **Pembuatan Brem Padat dari Umbi Porang (*Amorphophallus Oncophyllus Prain*).** *Jurnal Widya Warta*. 1(3): 16-28

Putra, Z. F. S., Mohammad S., dan Naniek W. 2014. **Analisis Kualitas Layanan Website BTKP-DIY menggunakan Metode *Webqual 4.0*.** *Jurnal Jarkom*. 1(2): 174-184

Putranto, A. 2017. **Analisis Pengaruh Biaya Produksi dan Penjualan terhadap Laba Perusahaan (Studi pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kecamatan Wonosobo Kabupaten Wonosobo).** *Jurnal PPKM*. 3: 280-286

Rachmawati, L. 2017. **Analisis Variabel-Variabel yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Agroindustri (Studi Kasus UMKM Agroindustri Apel di Kota Batu).** Skripsi. Fakultas Teknologi Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang.

Rahmasari, L. 2011. **Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing**



repository.ub.ac.id

**(Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah).** Jurnal Ilmiah Informatika. 2(3): 89-103

Rangkuti, F. 2006. ***Business Plan Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus.*** Gramedia. Jakarta

Rangkuti, F. 2009. ***Mengukur Efektivitas Program Promosi dan Analisis Kasus menggunakan SPSS.*** Gramedia. Jakarta

Rawis, J. E. O., Vicky V. J. P., dan Arie D. M. 2016. ***Analisis Keuntungan Usaha Kecil Kuliner dalam Upaya Pengembangan UMKM di Kota Manado (Studi Kasus Usaha Catering Miracle Ranotana Weru).*** Jurnal EMBA. 4 (2): 106-119

Reijonen, H dan Rajja K. 2007. ***Perception of Success and Its Effect on Small Firm Performance.*** *Journal of Small Business and Enterprise Development.* 14(4): 689-701

Retnawan, W. A. D., Paulus K., dan Jantje L. S. 2016. ***Analisa Kinerja Perusahaan dengan menggunakan Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus pada PT United Tractor, Tbk).*** Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. 16 (03): 219-229

Rosell, D. T., dan Nicolette L. 2012. ***Collaborative Innovation with Suppliers – A Conceptual Model for Characterizing Supplier Contributions to NPD.*** *Journal of Technology Intelligence and Planning.* 8(2): 197-214

Rosidah, N. I. 2017. ***Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Bersaing pada Perusahaan Nabila-Khiary Collection Tasikmalaya.*** Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Siliwangi. Tasikmalaya

Rosli, M. M., dan Syamsuriana S. 2013. ***The Impact of Innovation on the Performance of Small and Medium Manufacturing Enterprises: Evidence from Malaysia.***



repository.ub.ac.id

*Journal of Innovation Management in Small and Medium Enterprise*. 2013(2013): 1-16

- Rozandy, R. A., Imam S., dan Shyntia A. P. 2013. **Analisis Variabel - Variabel yang Mempengaruhi Tingkat Adopsi Teknologi dengan Metode *Partial Least Square* (Studi Kasus pada Sentra Industri Tahu Desa Sendang, Kec. Banyakan, Kediri)**. *Jurnal Industria*. 1(3): 147-158
- Rudyanto. 2011. **Pengaruh Manajemen Rantai Pasok dan Inovasi terhadap Kinerja Organisasi**. *Jurnal Industrial Engineering and Management Systems*. 43(1): 43-57
- Rylkova, Z. 2015. ***Measurement of Business Performance in Relation to Competitors***. *Journal of Economics and Management*. 7(2): 13-19
- Santoso, S. 2009. **Panduan Lengkap Menguasai Statistik dengan SPSS 17**. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Santoso, S. 2011. ***Structural Equation Modeling (Konsep dan Aplikasi AMOS 18)***. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Sholiha, E. U. N., dan Mutiah S. 2015. ***Structural Equation Modeling-Partial Least Square* untuk Pemodelan Derajat Kesehatan Kabupaten/Kota di Jawa Timur (Studi Kasus Data Indeks Pembangunan Kesehatan Masyarakat Jawa Timur 2013)**. *Jurnal Sains dan Seni*. 4(2): 169-174
- Simamora, B. 2008. **Panduan Riset Perilaku Konsumen**. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Sugiharto, D. A., Sandi S. dan Isnaini N. 2016. **Pengaruh Implementasi *Internal Supply Chain Management* terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pan Brothers Tbk, Boyolali)**. Skripsi. Politeknik Negeri Semarang. Semarang

- Su'i, M., Suprihana, dan Sih R. A. 2011. **Pemanfaatan Limbah Brem sebagai Bahan untuk Pembuatan Dodol**. Jurnal Cakrawala. 5(2): 107-114
- Supriyanto dan Tia Y. B. 2015. **Analisis Perencanaan Kebutuhan Bahan Baku dengan menggunakan Metode MRP (*Material Requirement Planning*) dan Metode JIT (*Just In Time*)**. Jurnal Bisnis Administrasi. 4(2): 101-116
- Suseno, Y. D. 2010. **Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing, Sumberdaya Perusahaan dan Implementasi Strategi Generik terhadap Kinerja Usaha dengan Lingkungan Operasi sebagai Variabel *Moderating***. Jurnal Aplikasi Manajemen. 8(2): 337-351
- Szmelter, A. 2016. ***Postponement in Logistics Strategies of Global Supply Chains***. *Journal of Torun Business Review*. 14(1): 151-161
- Tengor, S. M. 2015. **Penunjang Keputusan Pengadaan *Input* dalam Rantai Pasok Pengolahan Cokelat pada Bumdes “Mototompiaan” Desa Poyuyanan**. Skripsi. Fakultas Pertanian. Universitas Sam Ratulangi. Manado
- Ulum, M., I Made T., Dian A., 2014. ***Analisis Structural Equation Modeling (SEM) untuk Sampel Kecil dengan Pendekatan Partial Least Square (PLS)***. Skripsi. Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam. Universitas Jember. Jember.
- Vencataya, L., Ashley K. S., dan Deveshika D. 2016. ***Assessing the Impact of Supply Chain Management on Competitive Advantage and Operational Performance: A Case of Four Star Hotels of Mauritius***. *Journal of Management and Marketing*. 6(S4): 61
- Yaqub, A. M. 2012. **Pengaruh Mediasi Kepercayaan pada Hubungan Antara Kolaborasi *Supply Chain* dan Kinerja Operasi**. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 14(2): 138-146

- Yuliana, S. 2013. **Pengaruh Inovasi dan Kualitas Produk terhadap Keunggulan Bersaing pada PT. Cap Ikan Tawes Cikoneng**. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Siliwangi. Tasikmalaya
- Yunus, M. 2010. **Inovasi dan Kreativitas dalam Pemasaran**. UIN Maliki Press. Malang
- Yuwono, R., dan R. R. R. Ardianti. 2013. **Analisa Faktor-Faktor Penghambat Pertumbuhan Usaha Mikro dan Kecil pada Sektor Formal di Jawa Timur**. Jurnal Agora. 1(3): 1-9